



BACHELORARBEIT

Jana Schneider

**Modemarketing
zur Erschließung des
russischen Marktes**

2016

BACHELORARBEIT

Modemarketing zur Erschließung des russischen Marktes

Autor/in:
Jana Schneider

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM12wD4-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:
Dipl.-Psych. Christine Stamatis

Einreichung:
Mannheim, 07.01.2016

BACHELOR THESIS

Fashion marketing for tapping the Russian market

author:

Jana Schneider

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM12wD4-B

first examiner:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:

Dipl.-Psych. Christine Stamatis

submission:

Mannheim, 07.01.2016

Bibliografische Angaben

Schneider, Jana

Modemarketing zur Erschließung des russischen Marktes

Fashion marketing for tapping the Russian Market

50 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

Die vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit dem Modemarketing zur Erschließung des russischen Marktes. In diesem Zusammenhang wird auch die Relevanz des russischen Konsumenten für Modeunternehmen im Luxussegment beleuchtet. Ziel dieser Arbeit ist es, geeignete Maßnahmen für das Modemarketing zur Erschließung des russischen Marktes abzuleiten. Grundlage ist die Betrachtung verschiedener Schönheitsideale sowie theoretische Aspekte des Modemarketings. Durch die systematische Analyse des russischen Marktes werden mögliche Anpassungsmaßnahmen von Modeunternehmen erläutert und durch aktuelle Beispiele untermauert. Die Arbeit zeigt, dass der russische Markt aufgrund seiner überdurchschnittlichen Kaufkraft für Luxus-Bekleidungsanbieter von großer Bedeutung ist. Folglich ist es für Modeunternehmen relevant, Werte und Normen der russischen Kultur in ihren Marketingaktivitäten zu berücksichtigen, um den russischen Konsumenten adequat anzusprechen.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis	VIII
1 Einleitung	1
2 Mode und Schönheitsideale	3
2.1 Symbolfunktion der Mode	3
2.2 Schönheitsideal der Frau im europäischen Modemarkt.....	5
2.2.1 Klassisches Schönheitsideal	6
2.2.2 Sportliches Schönheitsideal.....	7
2.2.3 Die „natürliche“ Frau	9
3 Modemarketing	12
3.1 Strategische Fragen des Modemarketings	13
3.2 Operative Fragen des Modemarketings.....	14
3.2.1 Klassische Kommunikationsinstrumente	17
3.2.2 Innovative Kommunikationsinstrumente	18
4 Strukturdaten des Modehandels.....	20
4.1 Internationalisierung von Modeunternehmen.....	21
4.2 Herausforderungen der Internationalisierung für Modeunternehmen	23
5 Modemarketing für den russischen Markt	24
5.1 Der russische Markt	24
5.2 Merkmale des russischen Konsumverhaltens.....	26
5.3 Schönheitsbild der russischen Frau	27
5.4 Luxury als Modetrend.....	29
5.5 Bedeutung des Luxussegments für den russischen Konsumenten	30
5.6 Differenzierung des Marktes: Anpassung an den russischen Markt.....	31
6 Die Luxusmarke Chanel.....	35
6.1 Unternehmensprofil der Marke Chanel	35
6.2 Praxisbeispiel: Paris-Moskau-Kollektion der Luxusmarke Chanel	35

7 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen	38
Literaturverzeichnis	41
Eigenständigkeitserklärung	IX

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit	2
Abbildung 2: Proportionsstudie nach Vitruv um 1505	6
Abbildung 3: Claudia Schiffer auf dem Cover der deutschen Vogue	7
Abbildung 4: Victoria´s Secret "Love my Body" Kampagne vs. Dove "Real Beauty" Kampagne	10
Abbildung 5: Zusammenwirken unternehmerischer Marketingplanung	16
Abbildung 6: Organisationsformen des Modehandels	20
Abbildung 7: Entwicklung des BIP von 2005 bis 2014	24
Abbildung 8: Auszug des Hermès Magazins "Le Monde"	32
Abbildung 9: Sonderausgabe TW	33
Abbildung 10: Ausschnitt aus der Paris-Moskau-Kollektion	36
Abbildung 11: Veranschaulichung der Ergebnisse	38

Abkürzungsverzeichnis

AW = Autumn/Winter

BIP = Bruttoinlandsprodukt

BMI = Body Maß Index

H&M = Hennes und Mauritz

P&C = Peek und Cloppenburg

PR = Public Relations

SS = Spring/Summer

TW = TextilWirtschaft

WHO = Weltgesundheitsorganisation

1 Einleitung

Als größtes Land der Erde, mit einem der höchsten Rohstoffaufkommen, ist Russland einer der wichtigsten Energielieferanten für Europa (vgl. Zeit-Online).

Im Jahr 2015 wird die wirtschaftliche Lage Russlands weiterhin stark durch die europäische Nachfrage sowie die vorhandenen Rohstoffkapazitäten und deren Preisentwicklung beeinflusst. Diese Abhängigkeit ist auch aktuell von großer Bedeutung. Die gesunkenen Preise für Öl und Gas infolge des Überangebots, wirken sich negativ auf die wirtschaftliche Situation des Landes aus (vgl. Germany Trade & Invest2). Ebenfalls belastet der momentane Konfrontationskurs der russischen Regierung um Wladimir Putin im Zuge der Ukraine-Krise die Entwicklung des Landes. Hinzu setzen Sanktionsmaßnahmen der Europäischen Union wie Kapitalsperren die Unternehmen unter Druck (vgl. Bilger 2015).

Trotz der genannten Probleme gilt seit der letzten Finanzkrise 2008 der russische Verbraucher als bedeutender Kunde im Luxussegment. Aufgrund seiner hohen Kaufkraft konnten Umsatzeinbusen in der Bekleidungsindustrie aufgefangen werden. (vgl. Textil-Wirtschaft 08/2014, 24 f.). Folglich glauben viele Luxus-Modeunternehmen weiterhin an die Kaufkraft des russischen Konsumenten.

Anhand der zuvor beschriebenen Problematik ergibt sich für die vorliegende Bachelorarbeit folgende Fragestellung: Wie können Luxus-Bekleidungsunternehmen ihre Marketingaktivitäten anpassen, um den russischen Markt zu erschließen?

Dabei werden Herausforderungen sowie Chancen aufgezeigt, die eine Internationalisierung mit sich bringt. Mit Hilfe von verschiedenen Praxisbeispielen werden mögliche Modemarketingstrategien erarbeitet und analysiert. Gleichzeitig soll die Bachelorthesis die Relevanz des russischen Marktes für Luxusmodeartikel und die damit verbundene Kaufkraft verdeutlichen.

Zu Beginn der Arbeit wird auf den Begriff „Mode“ näher eingegangen. Um den Modemarkt in Russland zu verstehen, werden zunächst drei Beispiele von europäischen Schönheitsidealen aufgezeigt. Anschließend wird im weiteren Verlauf der Bachelorarbeit ein Vergleich zum russischen Schönheitsbild der Frau gegeben. Ergänzend, werden die genannten Schönheitsideale durch passende Abbildungen visualisiert.

Damit die Grundlagen des Marketings verstanden und impliziert werden, gibt Kapitel drei einen Überblick über operative und strategische Fragen des Modemarketings. Nachfolgend werden wesentliche Strukturdaten des Modehandels analysiert sowie mögliche Herausforderungen aufgezeigt, um daraufhin Chancen und Risiken einer Internationalisierung abzuleiten. Daraufhin werden in Kapitel fünf Merkmale des russischen Konsumverhaltens erarbeitet, sodass eine optimale Anpassung der eingesetzten Modemarketingmaßnahmen erfolgen kann.

Nachdem die theoretischen Aspekte behandelt wurden, wird anhand der Marke Chanel ein Praxisbeispiel zur Erschließung des russischen Marktes gegeben, um anschließend Handlungsempfehlungen für Modeunternehmen im Luxussegment abzuleiten.

Abbildung 1 veranschaulicht den inhaltlichen Aufbau der Arbeit sowie die bereits genannten Aspekte nachfolgend.

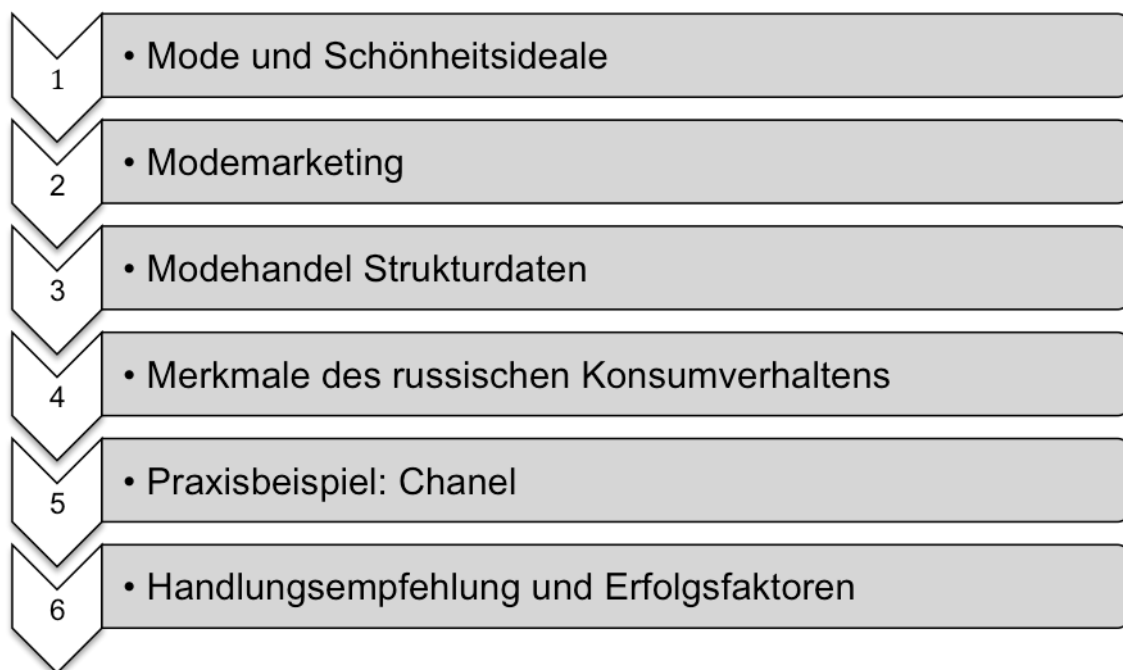


Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

Quelle: Eigene Darstellung

2 Mode und Schönheitsideale

Mode ist ein Phänomen, das immer mehr Bedeutung in unserer Gesellschaft gewinnt. (vgl. Hermanns 1991, 12). Ursprünglich stammt der Terminus aus dem lateinischen Wort *modus*, was soviel bedeutet wie Art und Weise. Im 17. Jahrhundert fand der Begriff erstmals Verwendung im Französischen und wurde später in den deutschen Sprachgebrauch integriert (vgl. Lohr 1991, 144).

„Der Terminus Mode wird heute sowohl als Gattungsbegriff „*die Mode*“ als auch Bezeichnung für einzelne Erscheinungen „*eine Mode*“ verwendet“ (Drengwitz 1986, 82). Laut Lohr wird der Begriff oft nur mit Bekleidung und äußerlichen Erscheinungen in Verbindung gebracht. Jedoch ist Mode mehr als nur Kleidung, was auch die Begriffsherkunft erklärt (vgl. Lohr 1991, 145).

Mode ist eine Kulturform, die den Zeitgeschmack unserer Gesellschaft widerspiegelt. Vor allem wird sie beeinflusst von ästhetischen und moralischen Werten aber auch durch individuelles Verhalten. Demzufolge gibt der Terminus Aufschluss über Sozialdaten des Trägers, über gesellschaftliche Stellungen und Gruppenzugehörigkeiten. (vgl. Hillmann 1994, 565). Das Phänomen „Mode“ dient als Mittel der sozialen Integration und Anpassung. Andererseits wird Mode zur individuellen Selbstdarstellung und zur Abhebung festgesetzter Normen genutzt. Dies beginnt beispielsweise schon bei Konsumgewohnheiten oder politischen Einstellungen bis hin zur Kleidung (vgl. Hillmann 1994, 566).

Daher gilt der Terminus Mode als eine kurzfristige Ausdrucksform und unterliegt einem ständigen Wandel. Sobald eine Verallgemeinerung erfolgt, wird *die Mode* von einer differenzierten neueren Mode ersetzt. (vgl. Hermanns 1991, 14 f.).

2.1 Symbolfunktion der Mode

Mode gilt als Sinnbild, das auf bestimmte Sachverhalte verweist. Unsere Bekleidungsmoden dient hauptsächlich als Vermittler einer Information, die eine Botschaft an unsere Umgebung senden soll (vgl. Mead 1968, 94). Sie besitzt nach Wiswede eine Vielzahl von symbolischen Bedeutungen, die im weiteren Verlauf genannt und erläutert werden (vgl. Wiswede 1991, 99 f.).

1) Mode symbolisiert Wissen

In dem modischen Auftreten eines Menschen zeigen sich dessen Kenntnisse in Bezug auf Mode. Sich angemessen, zeitgemäß und stilvoll zu kleiden demonstriert Wissen und die Orientierung an modischen Richtlinien.

2) Mode symbolisiert Verbundenheit

Die Ausdrucksform der Mode, beispielsweise die Wahl der Kleidung, signalisiert eine Verbundenheit zu ausgewählten Gruppen und zu sozialen Kategorien. Mode stärkt das Wir-Gefühl und trägt zur Bildung einer Community bei. Andererseits signalisiert sie dadurch Abgrenzung gegenüber sozialen Schichten, denen man nicht zugehören möchte.

3) Mode symbolisiert den gesellschaftlichen Status

Seit Entstehung der Bekleidungsmode war prachtvolle Kleidung ausschließlich der Obrigkeit vorbehalten und diente der Zuordnung zu einer hohen sozialen Position. Somit galt die Bekleidungsmode als Abgrenzung zur Unterschicht. Bis heute hat sich diese Haltung nicht ganz gelöst. Im 21. Jahrhundert wird Status und Reichtum immer noch durch das Tragen von angesehenen Luxusmarken wie Chanel, Prada und Louis Vuitton symbolisiert.

4) Mode symbolisiert Identität

Mode ist eine Art Ausdrucksform, mit der eine Person ihr inneres Befinden nach außen zeigen kann. Zum Beispiel tragen Menschen, die sich der Gothic-Szene zugehörig fühlen, überwiegend schwarze Kleidung, um damit ihr eigenes Interesse an Themen wie Tod und Vergänglichkeit zum Ausdruck zu bringen. Somit ist Mode ein wichtiger Bestandteil der eigenen Identitätsfindung und trägt gleichzeitig zur Selbstverwirklichung bei.

5) Mode symbolisiert Erfolg

Besonders im Berufsleben spielt Mode eine wichtige Rolle. Das richtige Outfit kann maßgeblich über den Erfolg einer Person entscheiden. Demzufolge wird Mode gezielt als Mittel eingesetzt, um einen positiven Eindruck zu hinterlassen. Zum Beispiel werden häufig beruflich übergeordnete Menschen von Untergeordneten in ihrem Kleidungsstil kopiert, da dieser oft im Zusammenhang mit der beruflichen Karriere steht.

6) Mode symbolisiert Schönheit

Bekleidungsmode hat das Bestreben Schönheit und Ausstrahlung zu betonen. Obwohl die Mode dem Zeitgeist und dem geltenden Schönheitsideal unterliegt, nimmt sie Einfluss und kann dieses durch Akzentuierung verändern.

Neben der bereits erläuterten symbolischen Bedeutung besitzt Bekleidungsmode auch funktionelle Eigenschaften. Nach Payer weist sie eine Schutzfunktion vor klimatischen Einflüssen auf. Demzufolge bietet Bekleidungsmode Schutz vor Kälte, Hitze oder Feuchtigkeit. Ein weiterer funktioneller Aspekt ist die schnelle Zuordnung von autoritären Grup-

pen. Polizei- oder Feuerwehruniformen sind ein wichtiges Erkennungsmerkmal und geben Aufschluss über deren Zugehörigkeit (vgl. Payer 2001).

Trotz der aufgezeigten symbolischen und funktionellen Bedeutung von Mode, kann keine Verallgemeinerung bezüglich der Wahrnehmung und deren Interpretation erfolgen, da diese individuell, aufgrund von kultur-, situations-, zeit-, alters- und geschlechtsspezifischen Merkmalen variiert (vgl. Wiswede 1991, 101).

2.2 Schönheitsideal der Frau im europäischen Modemarkt

In der heutigen Gesellschaft spielt Schönheit eine immer wichtigere Rolle. Obwohl Schönheit mit einem subjektiven Empfinden in Zusammenhang steht und kulturell beeinflusst ist, lassen sich in jeder Gesellschaft geltende Schönheitsideale bestimmen.

Durch diverse Medien wie Zeitschriften und Fernsehen wird ein Idealbild der Frau vermittelt. (vgl. Stuckard 2000, 31 f.). Dabei wird Schönheit oft assoziiert mit Attributen wie „begehrt sein“. So werden schönen Menschen eher positive Eigenschaften wie Fleiß, Disziplin, Selbstbewusstsein und Beliebtheit zugeschrieben (vgl. Sagner 2011, 9 f.).

Auch im europäischen Modemarkt lassen sich bestimmte Merkmale ableiten, die als schön empfunden werden. Das europäische Schönheitsideal ist geprägt durch unterschiedliche Kulturen. In Europa hat das Streben nach Jugendlichkeit und der optischen Verjüngung oberste Priorität. Klar zu erkennen ist auch der Trend eines immer schlanker werdenden Körpers. Allerdings erschwert die europäische Überflussgesellschaft und die zunehmende Convenience-Orientierung, die durch die Bequemlichkeit des Konsumenten gekennzeichnet ist, das zuvor beschriebene Idealbild zu erreichen. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken tritt Sportlichkeit in Form von Vitalität und einem schlank trainierten Körper in den Vordergrund (vgl. Simon 2010).

Im 21. Jh. ist Schönheit eine Art Massenphänomen. Sie beeinflusst fast alle Lebensmili-eus, erreicht immer mehr Massen und steuert dabei unser Auftreten und unsere Denkweise (vgl. Wolak 2007, 16). Die folgenden Kapitel beschäftigen sich ausschließlich mit rein äußerlichen und weiblichen Schönheitsidealen im europäischen Modemarkt, die genauer erläutert und analysiert werden.

2.2.1 Klassisches Schönheitsideal

Die Suche nach der klassischen Schönheit geht weit in die Vergangenheit zurück. Dennoch hat dieses Schönheitsbild noch heute großen Einfluss auf unsere Gesellschaft und deren Empfinden für Schönheit (vgl. Huf 2013, 25).

Besonders die ikonischen Darstellungen aus der griechischen und römischen Antike haben das westliche Schönheitsideal stark beeinflusst. Einer der bekanntesten Künstler des Mittelalters war Leonardo da Vinci, der sich schon damals mit den idealen Proportionen des menschlichen Körpers beschäftigte (vgl. Renz 2006, 7). Folgende Abbildung verdeutlicht dies genauer.

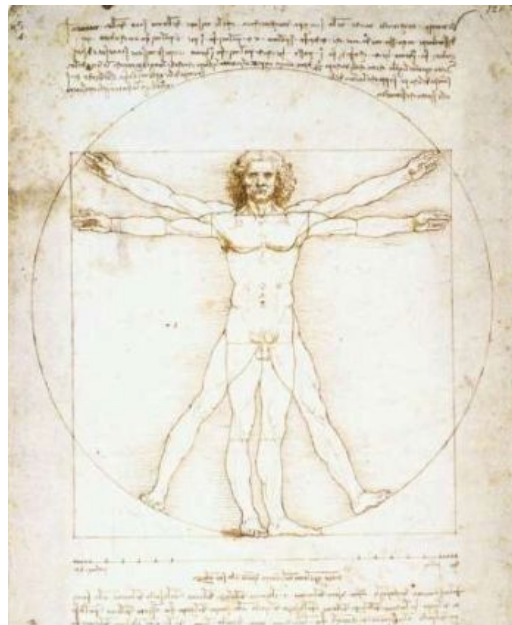


Abbildung 2: Proportionsstudie nach Vitruv um 1505

Quelle: Renz 2006, 7

Wie Abbildung 2 zeigt, gab es schon in der Renaissance ein festgelegtes, klassisches Schönheitsideal. Bei Männern galt ein sportlich, muskulöser Körper als erstrebenswert. Das weibliche Schönheitsideal war geprägt durch einen schlanken dennoch kurvigen Körperbau sowie blondes, langes Haar, eine blasse Haut und purpurrote Lippen (vgl. Renz 2006, 7).

Trotz des stetigen Wandels von differenzierten Schönheitsvorstellungen lassen sich die damals geltenden Ideale auf das klassische Schönheitsbild unserer heutigen Gesellschaft übertragen. Wie schon in der Antike als auch heute wird klassische Schönheit mit Perfektionismus assoziiert (vgl. Renz 2006, 7). Dabei stellt die Symmetrie des Körperbaus ein

wichtiges Kriterium dar. Reine Haut sowie volles, vorzugsweise blondes Haar spiegeln das klassische Schönheitsideal wieder. Ein bekanntes Beispiel ist das Model Claudia Schiffer. Abbildung 3 zeigt das Model, dabei wird das klassische Schönheitsideal, wie bereits oben beschrieben, veranschaulicht:



Abbildung 3: Claudia Schiffer auf dem Cover der deutschen Vogue

Quelle: Vogue 10/2005, Cover

Durch ihr zeitloses Aussehen erlangte das Model weltweite Anerkennung. Bis heute verkörpert Claudia Schiffer die klassische Schönheit und dient als Sinnbild für ein generationenübergreifendes angestrebtes Ideal. (vgl. Lifestylemagazin Bunte).

2.2.2 Sportliches Schönheitsideal

Wie bereits erwähnt, erlangt Fitness und Gesundheit aufgrund der Überflussgesellschaft in den reichen Industriestaaten einen immer höheren Stellenwert. Zeitmangel und ein schneller, meist ungesunder Lebensstil schaffen ein neues Bewusstsein für ein sportliches Lebensgefühl. Laut Posch führt die steigende mediale Präsenz eines gesunden Lebenswandels durch ausgewogene Ernährung und Sport sowie die damit verbundene Darstellung eines durchtrainierten Körpers dazu, dass der Fitnesstrend eine immer größere Rolle, insbesondere im Leben junger Frauen, einnimmt (vgl. Posch 1999, 157).

Durch Fitnesszeitschriften und diverse Medien wird den Verbrauchern eine gesunde Sportlichkeit vermittelt. Fitnessstudios und neuartige Trendsportarten wie Hot Yoga, eine

Weiterentwicklung des ursprünglichen Yogas in einem bis zu 40 Grad erhitztem Raum, Zumba sowie Stand-Up Paddling boomen. Demzufolge profitieren auch die Hersteller von Sportkleidung, Sportgeräten und anderem Equipment sowie die Lebensmittelindustrie vom anhaltenden Fitnesstrend (vgl. Schuhmacher/Wilmes 1994, 44).

Um das Ziel des angestrebten sportlichen Ideals zu erreichen, werden sportliche Aktivitäten durch eine abgestimmte Ernährung ergänzt. Kaloriendefinierte Drinks und Menüs helfen das angestrebte Ziel zu erreichen. Zusätzlich werden in Büchern, Zeitschriften und Videos täglich neue Gymnastik-Trends vermarktet (vgl. Schuhmacher/Wilmes 1994, 44).

Vor allem Models auf den Titelseiten der Fitnessmagazine demonstrieren wie wichtig Sport und ein ausgewogener Lebensstil ist. Dabei gilt der grundsätzliche Leitgedanke: Wer Sport treibt, ist gesund und fühlt sich schöner (vgl. Schuhmacher/Wilmes 1994, 44).

Auf den Covern von Fitnesszeitschriften wie z.B. der „Shape“ verkörpern Models das erstrebenswerte Ideal eines sportlich, definierten Körpers. Durch eine positive Ausstrahlung wird das Gefühl transportiert, dass jede Frau dieses Ideal erreichen kann. Dies versprechen zudem die neuartigen Workouts auf dem Cover (vgl. Shape 10/2014, Cover).

Angespornt durch die Medien streben immer mehr Frauen als auch Männer nach dem bereits beschriebenen Schönheitsideal. Sport erhält dabei eine neue Funktion: „Er dient nicht mehr nur der Fitness oder Gesundheit, sondern auch der Schönheit. Denn fit ist schön“ (Posch 1999, 158).

Laut Schuster ist das Hauptmotiv für Fitness der Wunsch einen idealen Körper zu erlangen. Durch die damit gesteigerte Attraktivität verhilft Sport zu gesellschaftlicher Anerkennung. Wer zu stark vom Ideal abweicht, wird schnell kritisiert oder oftmals ausgeschlossen (vgl. Schuster 2004, 166 f.).

Fitness dient als Hilfsmittel, um der ersehnten Schönheit ein Stück näher zu kommen. Dementsprechend verspricht Sport und die damit zusammenhängende Schönheit Erfolg in allen Lebensbereichen (vgl. Schuster 2004, 166 f.). Das Streben nach einem perfekten Körper wird so zum Teil eines allgegenwärtigen Kults. Denn durch regelmäßiges Training von Muskeln wird das Ziel eines straffen, definierten Körpers erreicht (vgl. Apraku/Nelles 1988, 7 f.).

Diese sportliche Aktivität spiegelt die Eigenverantwortlichkeit für den eigenen Körper wieder. Folglich ist jeder für sein eigenes „Glück“, das oftmals mit der äußerlichen Erscheinung in Verbindung gebracht wird, verantwortlich (vgl. Schuster, 2004 166 f.).

Kritisch dabei zu betrachten ist der „Zwang“ der ständigen Verbesserung. Oft wird der eigene Körper nicht mehr akzeptiert und muss durch Disziplin neu geformt werden. Gemäß Lamprecht und Stamm entstehen daraus Spannungen zwischen einem unvollkommenen Körper und der Idealvorstellung eines sportlich, definierten Körpers, die zu Unzufriedenheit führen können (vgl. Lamprecht/Stamm 2002, 77 f.).

2.2.3 Die „natürliche“ Frau

Durch diverse Printmedien wie *Cosmopolitan* oder *Vogue* werden Frauen in den Arrangements durch das Retuschieren der Bilder nahezu „perfekt“ dargestellt (vgl. Holz-Bacha 2011, 95). Untergewichtige Models mit reiner Haut und nahezu ohne Falten dominieren die Titelseiten von Modezeitschriften. Diese zum Teil unrealistische Darstellung erhöht den Druck auf unsere Wahrnehmung von Schönheit. Folge ist das Streben nach einem unrealistischen Schönheitsideal. (vgl. Pohlmann 2010).

Trotz des anhaltenden Strebens nach Perfektion können Frauen sich oft nicht mehr mit den schlanken Models in den Medien identifizieren (vgl. Holz-Bacha 2011, 95).

In den Industriestaaten entsprechen immer weniger Frauen dem durch die Medien vermittelten, schlanken Ideal. Dies zeigt auch die Entwicklung des durchschnittlichen Body Maß Index (BMI). Der BMI ermittelt das Verhältnis von Körpergröße und Gewicht. Laut der Weltgesundheitsorganisation (WHO) gilt ein Wert von 25 als übergewichtig. Im Jahr 2013 lag der durchschnittliche BMI in Deutschland von Männern und Frauen bei 25,6 Prozent (vgl. Gesundheitsberichterstattung). Laut Experten der WHO ist anzunehmen, dass der BMI weiterhin steigt (vgl. Weltgesundheitsorganisation).

Mit der steigenden Gewichtszunahme in der Gesellschaft und dem damit verbundenen „neuen“ Verständnis für den eigenen Körper lässt sich die zunehmende Bedeutung des *Plus-Size-Trends* begründen. Dieser definiert sich durch die Darstellung von kurvigen Frauen in Übergröße. Dabei stehen Selbstbewusstsein und ein gesundes Körpergefühl an oberster Stelle (vgl. Frank 2011).

Modeunternehmen wie Hennes und Mauritz (H&M) haben dieses Potenzial bereits erkannt und haben sich zu einem Umdenken entschlossen. Statt untergewichtiger Models

werden vielmehr gesunde Rundungen und weibliche Merkmale hervorgehoben (vgl. Die Welt Online¹). Seit 2010 ist eine Übergrößenkollektion fester Bestandteil im Sortiment (vgl. H&M Life).

Mit Hilfe der Kampagne „Big is Beautiful“ aus dem Jahr 2012 setzt H&M einen Gegen-trend zu den schlanken Models in den bereits genannten Sport- und Modemagazinen. Durch diese authentische Darstellung möchte das Unternehmen ein „neues“ Körpergefühl vermitteln (vgl. H&M Life).

Auch die Marke Dove hat sich dazu entschlossen „natürliche“ Frauen zu zeigen. Dazu wurden Frauen aus dem alltäglichen Leben zum Casting eingeladen und für die Kampagne „Initiative für wahre Schönheit“ als Bildmotiv ausgewählt (vgl. Spiegel-Online¹).

Die Dove-Kampagne setzt auf kurvige Frauen, die sich in ihrer Haut wohl fühlen. Durch diese Kampagne möchte Dove, dass sich Frauen von unrealistischen Schönheitsstan-dards in den Medien lösen. Gleichzeitig ist das Ziel der Dove Kampagne Authentizität bei der Zielgruppe zu schaffen und Frauen ein neues Verständnis von Schönheit zu vermit-teln (vgl. Unilever).



Abbildung 4: Victoria's Secret "Love my Body" Kampagne vs. Dove "Real Beauty" Kampagne

Quelle: Kampagnenvergleich Dove und Victoria's Secret

Abbildung 4 stellt die Kampagne „Love my Body“ des amerikanischen Dessous-Herstellers Victoria's Secret der Dove „Real Beauty Kampagne“ gegenüber. Durch diese Gegenüberstellung soll das soeben beschriebene Ziel der Kampagne „Initiative für wahre Schönheit“ noch einmal visuell verdeutlicht werden.

Beide Abbildungen zeigen Frauen in schlichter Unterwäsche. Dabei setzt die Victoria's Secret Kampagne auf Topmodels mit einem schlanken Körper. Die Dove Kampagne hingegen zeigt durchschnittliche Frauen mit sichtbaren Kurven. Durch diese reale und ansprechende Emotionalität können sich die Nutzer leichter mit dem Produkt identifizieren. Wichtig ist es zu berücksichtigen, dass es sich hierbei um zwei unterschiedliche Kampagnen mit unterschiedlichen Produktgruppen, Unterwäsche und Körperpflege, handelt. Dabei spielen auch verschiedene Zielgruppen eine Rolle. Die Dove Kampagne dient ausschließlich zur Veranschaulichung des natürlichen Schönheitsideals.

Ein weiteres Beispiel ist die Zeitschrift „Brigitte“. Als erstes deutsches Frauenmagazin hat sie sich im Jahr 2010 dazu entschlossen auch Laienmodels einzusetzen, die nicht dem, wie bereits erläuterten, klassischen Schönheitsideal entsprechen. Auch 2015 produziert das Magazin Fotostrecken über Mode, Beauty und Fitness mit „natürlichen“ durchschnittlichen Frauen die nicht als professionelle Models arbeiten. (vgl. Süddeutsche Zeitung).

Die abgebildeten Frauen auf den Titelseiten der Zeitschrift, tragen ein dezentes Make-up. Makel sowie eine unregelmäßige Pigmentierung der Haut sind klar zu erkennen. Trotzdem verkörpern die Frauen Zufriedenheit und Selbstbewusstsein. Durch diese authentische Darstellung möchte das Magazin ein neues Bewusstsein für die Frau schaffen. Gleichzeitig versucht die Zeitschrift einen Beitrag gegen die Entwicklung des perfekten, idealen Aussehens zu leisten (vgl. Die Welt Online¹).

Demnach kann angenommen werden, dass die aufgezeigten Beispiele durch die realistische, „neue“ Inszenierung der Frau in den Medien zum Trend der „Natürlichkeit“ beigetragen haben.

3 Modemarketing

Aufgrund der Überflussgesellschaft und des steigenden Wettbewerbs in der Modeindustrie gewinnt der Einsatz von Marketinginstrumenten an Bedeutung (vgl. Mefert/Burmann/Koers 2005, 70 f.). Durch das Überangebot ist es für Unternehmen wichtig von Konsumenten wahrgenommen zu werden und eine Präferenz zu schaffen.

Durch eine gezielte Marktanalyse können Produkte und Leistungen verstärkt nach Kundenbedürfnissen ausgerichtet und somit eine Absatzsteigerung erzielt werden. Demzufolge dient Modemarketing der Sicherung eines langfristigen Unternehmenserfolges. Gleichzeitig kann durch gezielte Marketingmaßnahmen der Produktnutzen für den Verbraucher hervorgehoben werden (vgl. Marketingblog).

Um erfolgreiches Modemarketing zu erreichen, müssen zunächst die Grundlagen des Marketings verstanden werden. Im Folgenden wird das Modemarketing sowie die damit verbundenen strategischen und operativen Fragen erläutert anschließend wird die Relevanz von innovativen und klassischen Instrumenten verdeutlicht.

Der Begriff Modemarketing wird häufig verwendet für das Marketing in der Bekleidungsindustrie und dient als Hilfsmittel zur Erschließung und der Analyse des jeweiligen angestrebten Zielmarktes. Wie beim Marketing setzt auch das Modemarketing ein marktorientiertes Denken und Handeln voraus. Dabei muss die Nachfrage gedeckt und Kundenwünsche befriedigt werden (vgl. Hermanns 1991, 13).

Ziel des Unternehmens ist es die größtmögliche Einflussnahme auf dem Zielmarkt zu erlangen. Gleichzeitig muss eine Umsatzsteigerung erfolgen. Ausgewählte Marketingmaßnahmen geben dem Unternehmen Aufschluss über die Identifizierung der Zielgruppe sowie Informationen über das Konsumverhalten der Verbraucher (vgl. Berndt 1996, 1). Demnach definiert Ralph Berndt den Begriff Marketing wie folgt: „Marketing ist die Planung, Realisierung und Kontrolle von Programmen, mit deren Hilfe gewünschte Austauschprozesse aufgebaut und aufrechterhalten werden sollen, um betriebliche Ziele zu verwirklichen“ (Berndt, 1996, 4).

Diese Erklärung lässt sich auch auf das Modemarketing übertragen. Planung, Durchführung und Kontrolle von Modemarketingkonzepten dienen der Umsetzung vorher festgelegter Unternehmensziele.

Auch für die Bekleidungsindustrie ist Modemarketing und von großer Bedeutung, da so das Risiko eines Misserfolges minimiert werden kann (vgl. Pesch 1973, 37).

Beim Modemarketing muss die gesamte entscheidungsrelevante Umwelt einbezogen werden, die sog. Mikro- und Makroumwelt (vgl. Becker 1988, 2). Die Mikroumwelt befasst sich dabei mit Faktoren wie der Konkurrenz, dem Handel und dem Absatzhelfer. Die Makroumwelt hingegen beinhaltet gesellschaftliche, technologische sowie ökologische und ökonomische Rahmenbedingungen. Erst unter Einbeziehung beider Aspekte können strategische Rahmenbedingungen für das Unternehmen entwickelt werden. Dabei werden strategische Marketingziele und grundlegende Wege zu deren Zielerreichung, als auch der Einsatz von ausgewählten Marketing-Instrumenten und deren Verknüpfung (Marketing-Mix) zusammengefasst. Strategische und operative Inhalte müssen optimal aufeinander abgestimmt sein, um eine erfolgreiche marktorientierte Unternehmensführung zu gewährleisten (vgl. Becker 1988, 4 f.).

3.1 Strategische Fragen des Modemarketings

Strategisches und operatives Marketing sind Instrumente zur Durchführung der Marketingaktivitäten, um einen langfristigen Unternehmenserfolg zu sichern (vgl. Marketingblog). Dabei sind laut Bruhn zielgerichtete, ganzheitliche Modemarketingaktivitäten effektiver als vereinzelte Werbemaßnahmen. Demnach ist die Abstimmung strategischer und operativer Instrumente Grundlage für ein erfolgreiches Modemarketing (Bruhn 2014, 20 f.).

Strategisches Marketing ist die Festlegung langfristiger, unternehmerischer Ziele und dient der Zukunftssicherung von Modeunternehmen in ihren Märkten. Hauptaufgabe ist es, die daraus resultierenden strategischen Ziele und Marketingstrategien abzuleiten (vgl. Meffert/Burmann/Koers, 2005, 75).

Bevor strategische Ziele und die darauf abgestimmten Marketingstrategien festgelegt werden können, muss zuerst, wie schon in Kapitel drei beschrieben, eine fundierte Situationsanalyse der Makro- und Mikroumwelt im Eintrittsmarkt erfolgen. Diese beinhaltet die Analyse der Ausgangssituation unter Einbeziehung der entscheidungsrelevanten Umwelt. Demnach müssen Kundenbedürfnisse sowie aufkommende Nachfragetrends analysiert und berücksichtigt werden. Des Weiteren ist zu untersuchen, wie die Marke aus Verbrauchersicht wahrgenommen wird, die sog. Ist-Positionierung. (vgl. Meffert/Burmann/Koers, 2005, 76). Aufgrund der vorangegangenen, sorgfältigen Planung erschließen sich Wett-

bewerbsvorteile, die anschließend durch eine Stärken-, Schwächen-, Chancen- und Risikoanalyse (SWOT-Analyse) erläutert werden müssen (vgl. Hermann 1991, 43).

Von einer ausführlichen Situationsanalyse lassen sich strategische Marketingziele ableiten. Ziele werden langfristig über mehrere Jahre betrachtet. Demzufolge kann, die Zeitspanne zwischen einem oder fünf Jahren liegen. Damit eine Realisierung erfolgen kann müssen die zu erreichenden Ziele konkret formuliert werden (vgl. Hermann 1991, 44).

Strategische Marketingziele kategorisieren sich in ökonomische und psychographische Ziele. Ökonomische Ziele lassen sich im Gegensatz zu den psychographischen Zielen anhand von messbaren Markttransaktionen leichter bestimmen. Sie beziehen sich dabei vor allem auf Unternehmensziele wie z.B. Umsatz- und Absatzsteigerung oder eine Marktanteilgewinnung. Demzufolge sind laut Meffert ökonomische Ziele beobachtbare Kaufentscheidungsprozesse, welche beispielsweise durch Verkaufszahlen ermittelt werden können. (vgl. Meffert 1994, 96).

Zu den psychographischen Zielen zählen die Erhöhung der Markenbekannt, die Loyalität des Kunden und der Mitarbeiter gegenüber der Marke, die Weiterempfehlungsrate sowie die vom Kunden wahrgenommene Sympathie gegenüber der Marke. Psychografische Ziele sind meistens schwer und nur mit großem Aufwand zu erfassen, da diese nicht direkt aus den Unternehmenskennzahlen abzuleiten sind (vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005, 77)

Wichtig dabei zu beachten ist, dass jedes Modeunternehmen, individuelle, unternehmensspezifische strategische Marketingziele festlegt. Bedeutende Orientierungsgrößen sind Gewinn, Umsatz, Absatz, Marktanteil und Image. Vor allem das Markenimage ist ein wichtiger Bestandteil für Modeunternehmen, da deren Marke wesentlich durch das von Verbrauchern wahrgenommene Image beeinflusst wird.

Das strategische Marketing ist die Basis für die darauffolgende operative Marketingplanung und daher von großer Relevanz. (vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005, 78).

3.2 Operative Fragen des Modemarketings

Das operative Marketing befasst sich mit der Umsetzung und Durchführung der zuvor festgelegten Marketingziele. Somit werden die strategischen Vorgaben durch konkrete Maßnahmen verwirklicht. Operatives Marketing ist im Gegensatz zum strategischen Marketing durch kurzfristige Entscheidungen und Maßnahmen gekennzeichnet (vgl. McCarthy 1960, 45 f.).

Nach McCarthy dient der Marketing-Mix als Basis des operativen Marketings und kann in folgende 4 P's unterteilt werden:

1) *Product*

Die Produktpolitik beschäftigt sich mit der Auswahl der angebotenen Produkte/ Dienstleistungen.

2) *Price*

Die Preispolitik ist die Festlegung des Preises für das angebotene Produkt/ Dienstleistung.

3) *Promotion*

Die Kommunikationspolitik befasst sich mit der Auswahl geeigneter Kommunikationsinstrumente. Diese beinhaltet Werbung, Public Relations (PR) sowie das Verhalten gegenüber anderen Firmen oder Vertragspartnern.

4) *Place*

Die Vertriebspolitik befasst sich mit der Auswahl von Absatz- und geeigneten Distributionskanälen.

Bei der Produktpolitik kann das Produkt sowohl als materielles Kaufobjekt als auch als Dienstleistung angesehen werden. Demzufolge beinhaltet es alle materiellen und immateriellen Gegenstände, die einen Nutzen für den Verbraucher bieten. Entscheidungen wie Namensgebung, Produktvariationen, Sortimentsgestaltung und Verpackungsdesign lassen sich der Produktpolitik zuordnen (vgl. Koch 2004, 8).

Laut Bruhn befasst sich die Preispolitik mit der Preisgestaltung des angebotenen Produktes oder Dienstleistung. Sie legt fest, zu welchen preislichen Konditionen das Produkt für den Verbraucher zu erwerben ist. Diese beinhaltet die Preisgestaltung, Rabatte, Boni, Liefer- und Zahlungskonditionen. In der Preispolitik muss immer die Zahlungsbereitschaft der festgelegten Zielgruppe sowie die Wettbewerbssituation zur Konkurrenz berücksichtigt werden (vgl. Bruhn 2014, 28).

Die Kommunikationspolitik dient dem Austausch zwischen Unternehmen und deren Zielgruppen. Diese können potenzielle Kunden als auch Bezugsgruppen wie z.B. andere Firmen sein (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 263). Dadurch besitzt die Kommunikationspolitik großen Einfluss auf die Wahrnehmung des Unternehmens in der Öffentlichkeit. Durch den richtigen Einsatz geeigneter Marketinginstrumente kann ein positives Markenimage bei der Zielgruppe aufgebaut werden. Diese Instrumente beinhalten u.a. Werbung, Öffentlichkeitsarbeit und Sponsoring (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 264).

Gemäß Meffert, Burmann und Kirchgeorg fungiert die Distributionspolitik oder auch Vertriebspolitik als Akteur zur Überbrückung räumlicher und zeitlicher Distanzen zwischen Hersteller bis hin zum Endverbraucher. Entscheidende Komponente der Vertriebspolitik ist der Distributionsgrad, welcher die Verfügbarkeit des Produktes beschreibt. Der Grad der Distribution wird maßgeblich durch die Wahl geeigneter Vertriebswege bestimmt. Die Logistik ist hierbei ein wesentlicher Bestandteil um eine erfolgreiche Vertriebspolitik durchzuführen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 394).

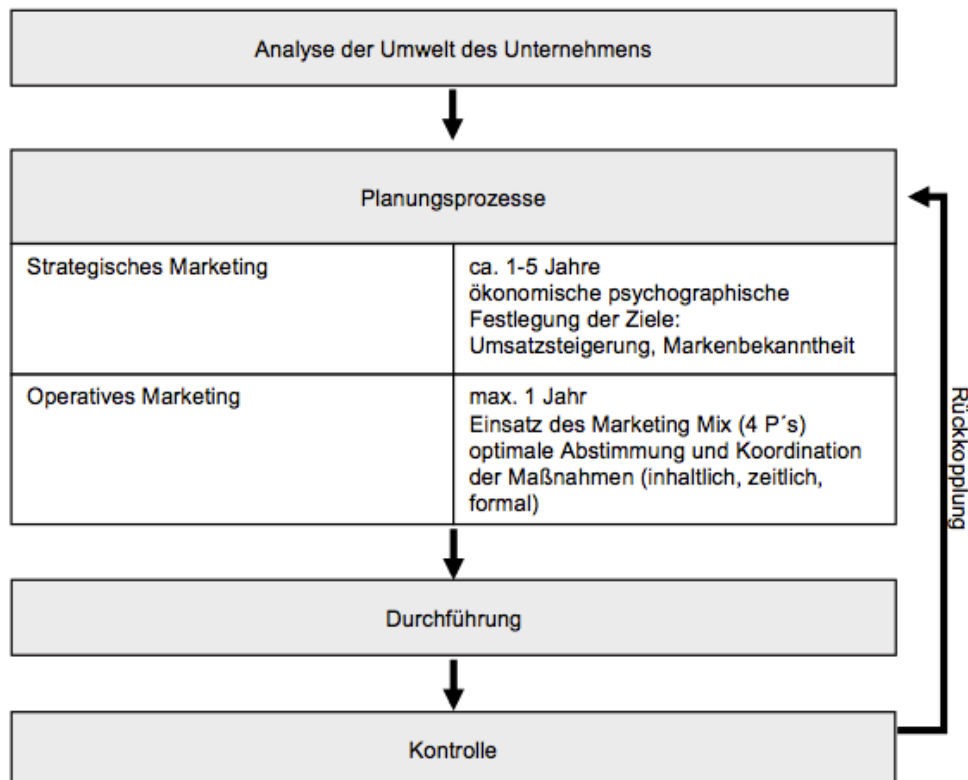


Abbildung 5: Zusammenwirken unternehmerischer Marketingplanung

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 264

Aufgrund eines sich ständig wandelnden Marktes ist eine regelmäßige Rückkopplung der Marketingaktivitäten wichtig, da so strategische und operative Maßnahmen frühzeitig verändert und optimiert werden können (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 264).

Abbildung 5 veranschaulicht das Zusammenwirken vom strategischen und operativen Marketing. Wie schon erläutert, muss zuerst eine Analyse der betroffenen Umwelt erfolgen. Daraus erschließen sich die Planungsprozesse, die sich in strategisches und operatives Marketing unterteilen. Nachdem kurzfristige und langfristige Maßnahmen festgelegt wurden, folgt deren Durchführung. Abschließend müssen alle implementierten Planungs-

prozesse regelmäßig kontrolliert werden. Gleichzeitig ist eine Rückkopplung unumgänglich, um so die Handlungsaktivität bei einer Fehlplanung zu erhöhen.

Alle erläuterten 4 P's sind eng miteinander verknüpft und handeln ineinandergreifend. Die inhaltliche, formale und zeitliche Integration der eingesetzten Instrumente muss eingehalten werden und dient als wichtige Voraussetzung für ein erfolgreiches Modemarketing. Dementsprechend muss jedes Unternehmen den Marketing-Mix individuell festlegen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 605 f.).

3.2.1 Klassische Kommunikationsinstrumente

Um eine steigende Präferenz beim Verbraucher für Produkte oder eine Marke zu schaffen, spielt die Wahl der Kommunikationsinstrumente eine große Rolle. Dies gilt auch für das Modemarketing. Denn nur durch eine zielgruppenspezifisch angepasste Kommunikation kann eine Erinnerung beim Verbraucher hervorgerufen und Vertrauen geschaffen werden (vgl. Bruhn 2014, 34).

Im folgenden Verlauf der Arbeit werden sowohl klassische als auch innovative Kommunikationsinstrumente erläutert sowie deren Relevanz für das Modemarketing verdeutlicht.

Kommunikationsinstrumente sind ein wesentlicher Bestandteil des Marketing-Mix und tragen wesentlich zur Gestaltung der Kommunikationspolitik bei. Hierbei muss in klassische und innovative Kommunikationsinstrumente differenziert werden. (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon¹). Zu den klassischen Kommunikationsinstrumenten zählen PR, Sales Promotion und Werbung (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012 690).

PR oder auch Öffentlichkeitsarbeit dienen dazu, durch eine strategische Kommunikation, die Beziehung zu wichtigen Anspruchsgruppen z.B. Kooperationspartnern des Unternehmens zu verbessern (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012 691). Somit dient die Öffentlichkeitsarbeit zum Imageaufbau für die entscheidenden Zielgruppen des Unternehmens. Ziele sind hierbei zum einen die Erhöhung der Loyalität von Geschäftspartnern als auch die Motivationssteigerung der Mitarbeiter. Die Erreichung der Ziele ist unentgeltlich, da sie durch journalistische Beiträge oder Kooperationen erreicht werden (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon³).

Sales Promotion ist eine zeitlich begrenzte Verkaufsförderung von Produkten oder Dienstleistungen. Durch zusätzliche Anreize soll eine Absatzsteigerung erzielt werden. Eine

konsumentenorientierte Verkaufsförderung wird gewährleistet durch kostenlose Proben, Gutscheine oder Rückerstattungsangebote (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon²).

Im Gegensatz zur Öffentlichkeitsarbeit, die hauptsächlich dem Imageaufbau dient, fungiert Werbung als Absatzförderer. Durch den Einsatz von Printmedien z.B. Anzeigen in Modezeitschriften oder Fernsehspots soll eine Beeinflussung des Verbrauchers stattfinden, zugleich soll eine Konsumsteigerung oder ein Markenwechsel erzielt werden (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon⁴). Gleichzeitig ist Werbung ein bezahltes Kommunikationsmittel, bei dem das zu bewerbende Produkt im Vordergrund steht (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon⁴).

Nach Meffert sind klassische Kommunikationsinstrumente wichtigster Bestandteil der Kommunikationspolitik, da diese den geringsten finanziellen Einsatz benötigen, gleichzeitig eine hohe Reichweite besitzen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 639). Ziel ist es, durch den richtigen Einsatz geeigneter Instrumente, die Wahrnehmung relevanter Anspruchsgruppen als auch den Endverbraucher in Bezug auf das Unternehmen positiv zu beeinflussen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 639).

3.2.2 Innovative Kommunikationsinstrumente

Aufgrund der Reizüberflutung diverser Medien wie Werbespots, Plakatwerbung, Sponsoring in unserer Gesellschaft erlangen innovative Kommunikationsinstrumente für Modeunternehmen einen immer höheren Stellenwert (vgl. Heymann-Reder 2011, 17).

Als Folge des Überangebots hat sich gleichzeitig der Anspruch an die Medien in der Öffentlichkeit erhöht. Oft fungieren klassische Kommunikationskanäle nur noch als Basismedium und werden durch neue innovative Instrumente ersetzt. Zu den innovativen Kommunikationsinstrumenten zählen Social Media, Eventmarketing und Mobile Communication (vgl. Soziomarketing).

Social Media beinhaltet neben Homepages, E-Mails, Bannerwerbung auch die Präsenz auf Blogs oder die Pflege von Online Plattformen wie Facebook (vgl. Heymann-Reder 2011, 22 f.). Durch den Einsatz der genannten Instrumente können Nutzer mit Hilfe von Kommentaren interagieren. Somit wird eine gegenseitige Interaktion zwischen Unternehmen und Nutzern geschaffen. Durch diese Wechselbeziehung findet eine schnelle, individuelle Informationsübermittlung statt. Aufgrund der globalen Vernetzung im Internet ist die Online-Kommunikation durch eine große Reichweite gekennzeichnet (vgl. Heymann-Reder 2011, 30 f.).

Die Herausforderung besteht darin Social Media Inhalte regelmäßig zu pflegen und auf dem neusten Stand zu halten, da sonst beim Nutzer das Gefühl der Vernachlässigung aufkommt (vgl. Schweiger/Schrattenecker 2013, 144 f.).

Das Eventmarketing ist gekennzeichnet durch eine hohe Emotionalisierung der Teilnehmer. Potenzielle Zielgruppen werden mit Hilfe von erlebnisorientierten Events vor Ort angesprochen. Durch positive Assoziation werden vorangegangene Erfahrungen weiter vermittelt und an die Außenwelt kommuniziert. Auf diese Weise gelingt eine Streuung (vgl. Schweiger/Schrattenecker 2013, 140).

Mobile Communication ist eine Weiterentwicklung der Kundenansprache durch Internetwerbung auf mobilen Endgeräten. Somit kann eine noch präzisere und schnellere Informationsübermittlung erfolgen (vgl. Schweiger/Schrattenecker 2013, 145 f.).

Die bereits erläuterten innovativen Kommunikationsinstrumente sollen die Marke bzw. das Produkt für die Zielgruppe erlebbar machen. Dies erfolgt durch bewusst gesteuerte Maßnahmen, mit deren Hilfe eine kognitive und emotionale Ansprache der Zielgruppe erfolgt (vgl. Soziomarketing). Laut Meffert Burmann und Kirchgeorg kann nur durch die Abstimmung und die crossmediale Verknüpfung interner und externer Kommunikation des Unternehmens sowie der Wahl der geeigneter Medien und den damit verbundenen Kommunikationsinstrumenten ein erfolgreiches Modemarketing gewährleistet werden (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 610 f.).

4 Strukturdaten des Modehandels

Der textile Einzelhandel oder auch Modehandel ist durch eine relativ starke Handelsmacht gekennzeichnet. Im Jahr 2014 lag das Marktvolumen des Textileinzelhandels in Deutschland bei 60 Milliarden Euro (vgl. Bundesverband des Deutschen Textileinzelhandels).

Um den Modehandel genauer zu verstehen, muss grundsätzlich zwischen Bekleidungsherstellern und textilem Einzelhandel unterschieden werden (vgl. Plessow 1980, 52 f.). Bekleidungshersteller befassen sich ausschließlich mit der Produktion der Kleidung. Nach der Fertigstellung vermarkten sie Ihre Produkte an den Handel. Der textile Einzelhandel hingegen besitzt die Funktion des Abnehmers und des Wiederverkäufers, der wiederum an den Endverbraucher verkauft (vgl. Hermanns 1991, 23 f.).

Horstmann unterscheidet beim textilen Einzelhandel in verschiedene Organisationsformen: Facheinzelhandel, Großfilialist, Kaufhäuser, SB-Warenhäuser, Versandhandel, textile Bekleidungsmärkte und sonstige Anbieter (vgl. Horstmann 1997, 21 f.). In der folgenden Tabelle werden die genannten Betriebsformen aufgelistet, wesentliche Merkmale zusammengefasst, und diese durch aktuelle Beispiele ergänzt.

Organisationsform	Merkmale	Beispiel
Facheinzelhandel	Stationäre, kleine bis mittelgroße Bekleidungsanbieter. Häufig inhabergeführt	<i>Mode-Wagner Baden-Baden</i>
Großfilialisten	Mehr als fünf Filialen mit einer Mindestverkaufsfläche von 2000qm	<i>Zara, H&M, Peek&Cloppenburg (P&C)</i>
Kaufhäuser	Große Einzelhandelsbetriebe mit breitem Produktsortiment: Bekleidung, Haushalt, Schreibwaren aber ohne textilen Schwerpunkt	<i>Karstadt, Galeria Kaufhof</i>
SB-Warenhäuser	Große Einzelhandelsbetriebe, preispolitisch aggressiv mit Food und Non-Food Sortiment	<i>Real</i>
Versandhandel	Verbraucher können mit Hilfe von Katalogen oder Prospekten Artikel bestellen. Hierzu zählen auch Anbieter die Produkte Online anbieten.	<i>Otto, Impressionen, Zara, H&M</i>
Textilmärkte	Weiterentwicklung des Fachmarkts. Beinhaltende Merkmale von SB-Warenhäusern. Preispolitisch aggressiv	<i>KiK, Takko</i>
Sonstige	Fabrikverkäufe von Textileinzelhändlern und branchenfremde Unternehmen	<i>Hugo Boss Outlet Metzingen, Aldi, Tchibo</i>

Abbildung 6: Organisationsformen des Modehandels

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Horstmann 1997, 21

Aufgrund der wachsenden Bedeutung von Convenience wird dem Versandhandel eine große Marktbedeutung zugeschrieben. Vor allem in den nächsten Jahren wird das Potenzial weiter ausgeschöpft werden. Somit können weitere Zielgruppen erschlossen und ein weiteres Marktwachstum erreicht werden (vgl. Lungershausen/Ring 2013, 11). Zu ergänzen ist, dass der Modehandel stark durch exogene und endogene Faktoren beeinflusst wird. Endogene Faktoren sind eine Entwertung durch Abnutzung des Produktes. Bei Bekleidung lässt sich dies beispielsweise auf den Verschleiß der Materialien zurückführen. Exogene Faktoren dagegen führen zu einer Entwertung durch Saisonalität und neu aufkommende Trends z.B. durch wechselnde Kollektionen (vgl. Altenhövel 1999, 10 f.).

Im 21. Jahrhundert setzt sich eine weitere Organisationsform des Textileinzelhandels ab. Vor allem die *Inditex* Gruppe und *H&M* setzen auf ein vertikales Geschäftsmodell. (vgl. Andresen 2010). Dieses zeichnet sich dadurch aus, dass beide Anbieter die gesamte Wertschöpfungskette von der Produktion bis hin zum Verkauf kontrollieren. Dementsprechend können schneller Kollektionswechsel vollzogen werden.

Durch den aufkommenden Druck der vertikalen Anbieter wie *H&M* müssen sich die bestehenden Konkurrenten an Veränderungen anpassen, da sie sonst nicht mehr wettbewerbsfähig sind und vom Markt abgedrängt werden (vgl. Andresen 2010).

4.1 Internationalisierung von Modeunternehmen

Um weiter wettbewerbsfähig zu bleiben, entschließen sich Bekleidungsunternehmen wie z.B. Chanel für den Schritt zu einer Internationalisierung. Denn wer sich im Wettbewerb abheben will, darf sich laut Krystek und Zur nicht nur auf die auf dem Heimatmarkt zielende Unternehmenspolitik konzentrieren (vgl. Krystek/Zur 1997, 3 f.).

Eine Internationalisierung ist eine Unternehmensstrategie, die darauf abzielt neue Märkte bzw. Zielgruppen zu erschließen, um so das vorhandene Marktvolumen zu erhöhen. Dementsprechend müssen Unternehmen ihr zu vermarktendes Produkt so gestalten, dass es attraktiv für die neue, zu erschließende Zielgruppe ist (vgl. Krystek/Zur 1997, 5 f.). Eine Internationalisierung kann sowohl im Ausland als auch im Eintrittsmarkt verwirklicht werden. Auch auf die Erschließung neuer Zielgruppen im eigenen Land lassen sich die folgenden Motive und Herausforderungen übertragen (vgl. Krystek/Zur 1997, 5 f.).

Um mögliche Motive einer Internationalisierung von Modeunternehmen zu verstehen, werden diese erläutert. Oftmals ist nicht nur ein Motiv ausschlaggebend, sondern eine

Vielzahl von Faktoren beeinflussen den Schritt zur Internationalisierung (vgl. Backes-Gellner/Huhn 2000, 184).

➤ *Motive der Internationalisierung*

Bezüglich der Motive, die eine Internationalisierung zur Folge haben, unterscheiden Ahlert, Wunderlich und Ziegler in zwei unterschiedliche Motivanreize (vgl. Ahlert/Wunderlich/Ziegler 2002, 3 f.).

Zu den reaktiven Motiven zählen kulturelle, kaufverhaltensbezogene, politisch-rechtliche sowie wettbewerbsbezogene und technologische Faktoren.

Kulturelle und kaufverhaltensbezogene Faktoren basieren auf der Annahme, dass eine länderübergreifende Anpassung der Konsumgewohnheiten stattfindet, wodurch gleiche Zielgruppen auf dem ausländischen Markt erschlossen werden können. (vgl. Ahlert/Wunderlich/Ziegler 2002, 7 f.).

Wettbewerbsorientierte Faktoren lassen sich auf die zunehmende Marktdynamik zurückzuführen. Dabei spielen Zeit- und Kostenvorteile eine große Rolle. Zudem wächst der Marktdruck durch Wettbewerber aus dem Ausland.

Politisch-rechtliche Faktoren beziehen sich auf die Entstehung einheitlicher Wirtschaftsräume sowie die wachsende Liberalisierung des Handels beispielsweise durch offene Grenzen (vgl. Ahlert/Wunderlich/Ziegler 2002, 9).

Aufgrund neuer Technologien, die einen verbesserten Informationsaustausch gewährleisten, gleichzeitig mögliche Logistikkosten senken, werden Aktivitäten im Ausland und somit eine Internationalisierung erleichtert (vgl. Köhler 1991, 77 f.).

Ein weiterer bedeutender Motivanreiz sind proaktive Motive. Diese sind im Gegensatz zu den reaktiven Motiven durch eininitiatives Voraushandeln gekennzeichnet. Ziele sind hierbei die Erschließung neuer Märkte und die Sicherung des bestehenden Absatzmarktes (vgl. Backes-Gellner/Huhn 2000, 184). Eine Steigerung des Images und das Erlangen von fachlichen Kenntnissen auf dem ausländischen Markt zählen zu den proaktiven Anreizen. (vgl. Köhler 1991, 80). Zudem stellt die Teilnahme am Wachstum ausländischer Märkte sowie die Erwartung höherer Gewinne ein wichtiges Kriterium dar (vgl. Backes-Gellner/Huhn 2000, 185).

Erst durch das Zusammenwirken von reaktiven und proaktiven Motiven wird der Anreiz zu einer Internationalisierung geschaffen. Die bereits zuvor erläuterten Motive lassen sich auch auf den Modehandel übertragen. Zu ergänzen ist, dass eine Internationalisierung

erst erfolgen sollte, sobald sich aufgrund von Betriebsvorteilen lokaler Wettbewerber für das Unternehmen reale Gewinnchancen bieten (vgl. Alexander 1997, 318).

4.2 Herausforderungen der Internationalisierung für Modeunternehmen

Neben den erläuterten Motivanreizen in Kapitel 4.1, stellen sich nach Meffert, Burmann und Kirchgeorg weitere Herausforderungen für Modeunternehmen, die für eine Erschließung neuer Märkte relevant sind.

Eine große Herausforderung besteht darin Kultur- und Sprachkenntnisse im Eintrittsmarkt zu erwerben. Demzufolge dürfen kulturelle Hintergründe und deren spezifische Merkmale nicht vernachlässigt werden. Je nach Standort muss eine Anpassung des Sortiments vollzogen werden, da sonst eine Internationalisierung erschwert wird. Demzufolge müssen Kundenbedürfnisse analysiert und auf die Nachfrage der Konsumenten im jeweiligen Land eingegangen werden (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 608).

Laut Brutscher, Raschen, Schwartz und Zimmermann ist ein weiterer wichtiger Aspekt die Suche nach neuen Geschäftspartnern, mit denen kooperiert werden kann und somit der Markteintritt sichergestellt wird. Zusätzlich muss das Unternehmen geeignete Marketing- und Absatzstrategien finden. Hierbei muss, wie bereits beschrieben, eine formale, inhaltliche und zeitliche Integration stattfinden, die auf den Zielmarkt abgestimmt ist. Gleichzeitig müssen die festgelegten Marketing- und Absatzstrategien gesteuert und kontrolliert werden. Damit eine Steuerung und Kontrolle erfolgen kann, müssen ausreichende Managementkapazitäten vom Unternehmen sichergestellt werden. (vgl. Brutscher/Raschen/Schwartz/Zimmermann 2012, 21 f.).

Allerdings lassen können auch äußere Umstände eine Internationalisierung erschweren. Bei einem Markteintritt im Ausland gelten vorwiegend in Schwellenländern Korruption sowie unfaire Wettbewerbspraktiken als große Hindernisse. Hinzu kommen politische Risiken auf dem ausländischen Eintrittsmarkt (vgl. Ahlert/Wunderlich/Ziegler 2002, 9).

Modeunternehmen, die eine Internationalisierung zur Erschließung neuer Zielgruppen planen, sollten sich die zuvor genannten Herausforderungen bewusst machen. Die Bereitstellung ausreichender Finanzierungsmittel sowie die Planung der Gesamtkosten gelten als eine wichtige Voraussetzung. Dadurch können Risiken aufgrund einer Fehlplanung minimiert werden. Unter Berücksichtigung der genannten Aspekte kann eine erfolgreiche Internationalisierung stattfinden (vgl. Kranzusch/Holz 2013, 115 f.).

5 Modemarketing für den russischen Markt

5.1 Der russische Markt

Bereits in der Vergangenheit hatte Russland mit wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Schwierigkeiten zu kämpfen. Mittlerweile hat sich das Land davon größtenteils erholt (vgl. Bieling 2007, 235). Trotzdem spürte auch Russland die Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise. 2009 erreichte das Bruttoinlandsprodukt (BIP) den größten Rückgang seit mehreren Jahren (vgl. Statista1).

Das BIP dient als Indikator für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Landes. Es misst den Wert aller Güter sowie Dienstleistungen, die innerhalb eines Jahres im eigenen Land generiert werden. Demzufolge ist das BIP ein signifikanter Parameter für wirtschaftliches Wachstum (vgl. Bundeszentrale für politische Bildung2).

Durch das hohe Angebot und die Nachfrage an Rohstoffen wie Öl, Gas und Edelmetallen konnte sich die russische Wirtschaft, wie bereits erwähnt, schnell wieder regenerieren. Demnach stieg das BIP 2010 auf 4,5 Prozent (vgl. Ministerium für wirtschaftliche Entwicklung der Russischen Föderation).

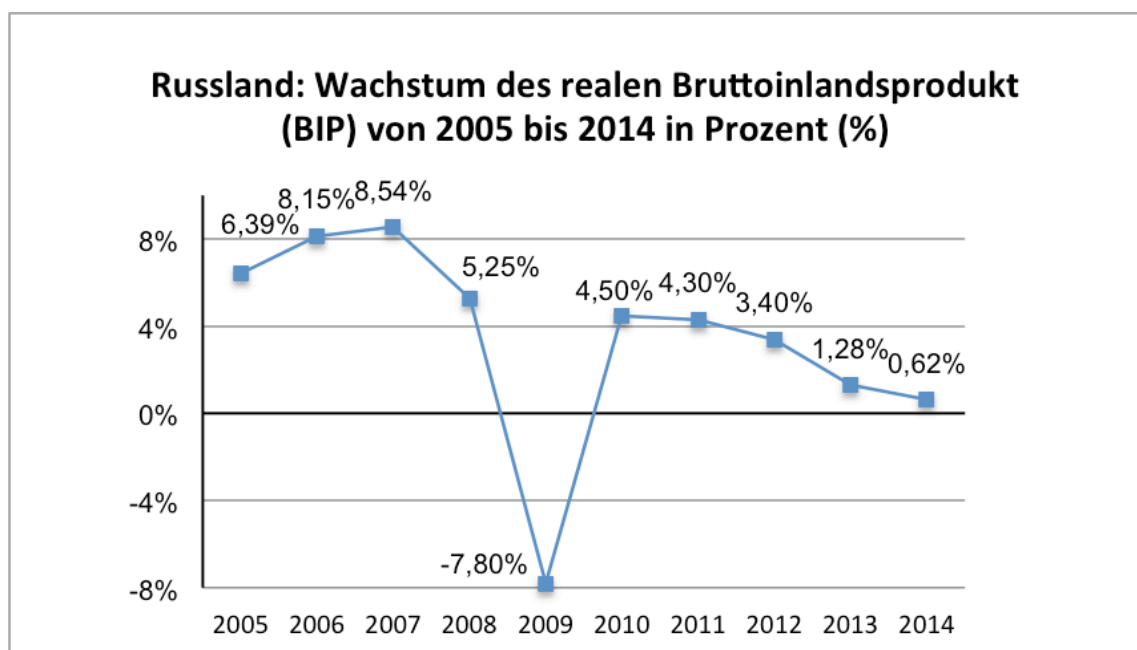


Abbildung 7: Entwicklung des BIP von 2005 bis 2014

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Statista1

Dennoch stellen sich auch im Jahr 2015 dem Land weiterhin Hindernisse in den Weg. Bürokratie, Korruptionsvorwürfe und die teilweise mangelnde Infrastruktur erschweren eine Internationalisierung bzw. den Markteintritt für Modeunternehmen. Hinzu kommen Sanktionen der EU aufgrund der Ukraine-Krise. Dazu zählen ein Handelsverbot für spezielle Waren oder Dienstleistungen. Zudem treffen Finanzsanktionen das Land. Diese erschweren den Zugang für russische Staatsbanken und Unternehmen zum europäischen Kapitalmarkt (vgl. Ministerium für wirtschaftliche Entwicklung der Russischen Föderation).

Durch die aufgezeigten Maßnahmen gegen das Land ist „eine Entwicklung der russischen Wirtschaft schwer vorhersehbar“ (Germany Trade & Invest¹). Die zuvor genannten Herausforderungen spiegeln sich auch auf das BIP wieder. Anhand von Abbildung 7 lässt sich seit dem Jahr 2011 eine Rezession des wirtschaftlichen Wachstums feststellen (vgl. Statista¹).

Trotz der vorher genannten Probleme sehen viele Luxus-Fashion-Anbieter großes Potenzial für die Erschließung des russischen Marktes und setzen auf die russische Kaufkraft. Demnach haben sowohl deutsche als auch internationale Bekleidungsunternehmen im Luxussegment große Erwartungen an den russischen Markt (vgl. TextilWirtschaft 08/2014, 24 f.).

Noch immer gilt die russische Gesellschaft als konsumfreudig und offen für neue Ideen im Bereich Fashion. Da der Preiskampf zwischen Wettbewerbern in Russland weniger intensiv ausgeprägt ist, besitzt der russische Konsument bei guter Qualität ein hohes Investitionspotenzial. Aus diesem Grund orientieren sich viele Modeunternehmen an der neuen Zielgruppe, um damit das vorhandene Potenzial auszuschöpfen (vgl. Russland aktuell).

Um den russischen Modemarkt zu erschließen, müssen laut Wilken mögliche Risiken betrachtet werden. Vor allem die politische und ökonomische Diskrepanz gestalten den Markteintritt schwierig. Aus diesem Grund ist eine sorgfältige Analyse der Marktsituation des russischen Modemarktes unumgänglich (vgl. Wilken, 2010).

Auch wenn sich eine Erschließung des russischen Marktes als zeitaufwendig erweist und mehrere Jahre in Anspruch nimmt, können sich bei erfolgreichem Markteintritt neue Chancen für innovative Ideen im Modemarkt ergeben (vgl. Wilken, 2010).

5.2 Merkmale des russischen Konsumverhaltens

Das Kaufverhalten des russischen Verbrauchers ist laut Jacmeniova-Ottweiler stark geprägt von der Entwicklung des Landes. Um den russischen Kunden zu verstehen, muss berücksichtigt werden, dass die russische Gesellschaft stark von traditionellen Grundwerten beeinflusst ist. Aufgrund dieser Erkenntnis müssen einige Besonderheiten bezüglich des Kaufverhaltens dieser Zielgruppe betrachtet werden (vgl. Jacmeniova-Ottweiler 2013, 50). Im Folgenden wird auf die wichtigsten Determinanten des russischen Konsumverhaltens detailliert eingegangen.

- Hierarchieebenen sind in Russland sehr stark ausgeprägt. Die Machtverteilung ist fundamental für die Ordnung des Landes und wird dementsprechend anerkannt und befürwortet. Aus diesem Grund ist ein hoher gesellschaftlicher Status von großer Bedeutung. (vgl. F.A.Z.- Institut 2006, 40).
- Gemäß Mooij hat die soziale Integration in Russland oberste Priorität. Dementsprechend ist eine individuelle Entfaltung weniger ausgeprägt. Personengebundenheit und zwischenmenschliche Beziehungen beeinflussen das private als auch das berufliche Miteinander. Aus diesem Grund besteht in Russland ein fest verankertes „Wir-Gefühl“ (vgl. Mooij 2004, 100).
- Aufgrund von geschichtlichen Erfahrungen in der Vergangenheit ist das Land durch eine tief verankerte Unsicherheit geprägt. Somit herrscht in der russischen Gesellschaft immer noch ein großes Misstrauen, welches sich im Konsumverhalten widerspiegelt. Oftmals wurden negative Erfahrungen mit Plagiaten oder mangelnder Produktqualität gemacht. Demzufolge wird großer Wert auf bekannte Markenprodukte gelegt. (vgl. Jacmeniova-Ottweiler 2013, 50).
- Immer noch herrscht in Russland das traditionelle Rollenbild von Mann und Frau. Somit sind die Geschlechterrollen klar verteilt und allgemein akzeptiert (vgl. Jacmeniova-Ottweiler 2013, 51).
- Die bereits genannte Unsicherheit im Land, führt dazu, dass das Kaufverhalten des russischen Verbrauchers kurzfristig orientiert ist. Sparen ist somit für den russischen Konsumenten keine erstrebenswerte Option. Demzufolge ist der russische Verbraucher bereit große Summen für begehrte Luxus-Güter auszugeben, auch wenn der Kauf mehr als die Hälfte des monatlichen Verdienstes beansprucht. (vgl. Bruce/Glubovskaya 2008, 27 f.).
- In der russischen Gesellschaft spielt Prestige und Ansehen eine große Rolle (vgl. Bruce/Glubovskaya 2008, 27 f.). Mit dem Kauf von Luxusartikel demonstriert der rus-

sische Konsument Wohlstand und Ansehen. Laut Hofstede führt diese Mentalität dazu, dass der Wohlstand gerne nach außen hervorgehoben und präsentiert wird (vgl. Hofstede 2006, 295).

- Der russische Konsument hat einen hohen Anspruch an Qualität. Demnach ist nicht mehr nur der Preis, sondern auch die Produktqualität von hoher Bedeutung. (vgl. Bruce/Glubovskaya 2008, 28 f.).
- Die Wirkung in der Öffentlichkeit und der äußere Eindruck gegenüber Mitmenschen prägen maßgeblich das Kaufverhalten des russischen Konsumenten. Luxusmarken demonstrieren Reichtum und fungieren als Statussymbol. (vgl. Jacmeniova-Ottweiler 2013, 52).
- Laut Schmid hat aufgrund von fehlenden Werbemaßnahmen in der damaligen Sowjetunion die Werbung auf dem russischen Markt im Gegensatz zum westlichen Markt eine weitaus größere Bedeutung. Der russische Verbraucher erwartet in der Werbung die Vermittlung von Idealen. Dabei möchte der Konsument eine Vision für eine bessere Existenz vorfinden und gleichzeitig sich selbst wiedererkennen. Witz und Ironie sind besonders gefragt. Anzügliche Werbung dagegen stößt auf Widerspruch und Ablehnung (vgl. Schmid 2004, 27 f.).

5.3 Schönheitsbild der russischen Frau

Das ursprüngliche, klassische Schönheitsideal in Russland ist stark angelehnt an den europäischen Frauentyp (vgl. Schmid 2004, 27 f.). Blonde Haare und blaue Augen gelten als das Ideal. Jedoch hat sich durch den westlichen Einfluss und das wachsende Konsumverhalten ein neues Selbstverständnis von Schönheit entwickelt. Im Vergleich zu deutschen Frauen gelten russische Frauen als feminin und selbstbewusst. Dabei spielt Mode und Schönheit eine wichtige Rolle. (vgl. Russia Beyond The Headlines).

Westliche Mode und Lifestyle haben sich bereits in der russischen Gesellschaft als fester Bestandteil integriert. Um nicht dem Durchschnitt zu entsprechen, ist es für russische Frauen wichtig aufzufallen. Hierbei spielt auch der psychologische Aspekt eine wichtige Rolle. (vgl. Spiegel-Online2). Durch das Streben nach Schönheit und dem damit verbundenen gesellschaftlichen Druck, möchten russische Frauen aus der Masse hervorstechen. Demzufolge ist die russische Frau offen für neue modische Revolutionen. Sie zeigt eine große Bereitschaft bei Angeboten junger Designer oder für neue experimentelle Luxus-Kollektionen bereits etablierter Labels (vgl. Spiegel-Online2).

Aufgrund ihrer Mentalität ist es für russische Frauen wichtig in der Gesellschaft anerkannt und bewundert zu werden (vgl. Russia Beyond The Headlines). Mithilfe von Sport sowie ergänzenden Beautyprodukten streben sie nach einem attraktiven Aussehen, um so Vorteile in der Sozial- und Berufswelt zu erfahren (Russland aktuell).

Somit gilt das äußerliche Erscheinungsbild als wichtiges Hauptaugenmerk für die russische Frau. Alltägliche Schönheitsrituale wie schminken oder sich einkleiden sind für Russinnen Ausdruck von Zufriedenheit und Selbstverwirklichung (Russland aktuell).

Im Vergleich zu Westeuropäerinnen, die mit Make-up ihre Natürlichkeit unterstreichen möchten, neigen russische Frauen eher dazu sich neu zu inszenieren. Auch was den Kleidungsstil betrifft gibt es wesentliche Unterschiede. „In Deutschland sind Kunden praktisch orientiert. Kleidungsstücke sollen vielfältig sein und am Besten für Job, Freizeit sowie Abendgarderobe geeignet sein“ (Russland aktuell).

Während vor allem in Deutschland der Alltagslook eher leger gehalten ist, neigen russische Frauen mehr dazu sich feminin zu kleiden. Demzufolge sind sie darauf bedacht ihre Weiblichkeit mit figurbetonter Kleidung hervorzuheben (vgl. Schmid 2004, 77 f.).

Trotz dieser signifikanten Unterschiede ist vor allem teure und auffallende Kleidung für viele Russinnen von wesentlicher Bedeutung. Luxusmarken dienen hierbei als geeignetes Mittel. Folglich definieren sie ihr äußeres Erscheinungsbild meist über namhafte Labels wie Chanel, Prada oder Hermès. (vgl. Spiegel-Online2). Gleichzeitig besitzt der russische Verbraucher, wie bereits erläutert, eine höhere Toleranz sein Geld in Luxusgüter zu investieren (vgl. Bruce/Glubovskaya 2008, 27 f.).

Laut einer durchgeführten Studie im Jahr 2013 des Marktforschungsinstituts Nielsen geben russische Frauen in Anbetracht des errechneten Durchschnittseinkommens im Vergleich zu Europäerinnen mehr Geld für Bekleidung und Kosmetik aus (vgl. Russia Beyond The Headlines).

Ursachen für das prunkvolle Idealbild der russischen Kultur lassen sich nach Bruce und Glubovskaya auf die geschichtliche Vergangenheit zurückführen (vgl. Bruce/Glubovskaya 2008, 27 f.). Ein Grund ist die geographische Lage des Landes. Russland bildet die Schnittstelle zwischen Asien und Europa. Zudem beeinflussen skythische, byzantinische und mongolische Einflüsse das Schönheitsbild der russischen Frau, was sich auch in der russischen Architektur widerspiegelt (vgl. Russia Beyond The Headlines).

Jedoch lässt sich im Jahr 2015 auch ein Gegentrend zum prunkvollen Erscheinungsbild erkennen. Zurückhaltung und Natürlichkeit setzen sich immer mehr durch. Russische Frauen bevorzugen in ihrem Aussehen ein reduzierteres Erscheinungsbild, wobei das große Interesse an Mode und Beauty weiterhin bestehen bleibt (vgl. Spiegel-Online2). Luxusmarken spielen weiterhin eine große Rolle, werden allerdings weniger plakativ eingesetzt. (vgl. Deutsch-Russische Auslandshandelskammer).

Die Mode- und Beautyindustrie erkennt in der russischen Konsumentin eine hohe Kaufbereitschaft. Aus diesem Grund sehen Bekleidungsunternehmen neue Chancen in der Erschließung des russischen Marktes. (vgl. Bruce/Glubovskaya 2008, 27 f.).

5.4 Luxury als Modetrend

Ursprünglich stammt der Begriff „Luxus“ aus dem lateinischen Wort *lux* ab und bedeutet soviel wie „Licht“. In weiteren Quellen wird der Terminus als Genusssucht beschrieben (vgl. Büttner 2008, 8). Im 21. Jahrhundert assoziiert man den Begriff Luxus oft mit materiellen oder immateriellen Gütern, die weit über den notwendigen Lebensstandard hinausgehen. Nach Mühlmann wird der Begriff durch unterschiedliche Auffassungen des Individuums sowie dessen subjektivem Empfinden dominiert (vgl. Mühlmann 1975, 69).

Mögliche Motive für den Konsum von Luxusgütern können in zwei Kategorien unterteilt werden. Zum einen spielt das intrinsische Bedürfnis nach Individualität und Selbstverwirklichung eine große Rolle. Gleichzeitig können extrinsische Motive, die Wirkung auf andere Menschen, den Kauf von Luxusartikeln beeinflussen (vgl. König 2014, 15). Laut Kiely müssen je nach Land unterschiedliche Konsumentengruppen als auch länderspezifische Merkmale beim Kauf von Luxusartikeln berücksichtigt werden (vgl. Kiely 2015).

In der Bekleidungsindustrie wird Luxus oft mit namenhaften Luxusmarken wie Chanel, Hermès, Prada und Louis Vuitton assoziiert. Dabei besitzen diese, wie beschrieben, meist keinen zusätzlichen Produktnutzen. Es geht hierbei vielmehr um den emotionalen Nutzen. Demnach dienen Luxusmarken laut Leibenstein hauptsächlich der Selbstdarstellung und Profilierung. (vgl. Leibenstein 1950, 182).

Durch die Positionierung der Luxusmarken im Hochpreissegment können weniger Menschen diese konsumieren. Dadurch wird der Wunsch nach dem Besitz von Luxusbekleidung bestärkt. Somit dienen Luxusmarken als Prestigeobjekt zu gesellschaftlichen

Abgrenzung. In der Fachliteratur wird dieses Bestreben auch als Snob-Effekt definiert. (vgl. Leibenstein 1950, 183).

Durch den Wunsch nach Einzigartigkeit und dem damit verbundenen Streben nach Luxusgütern entwickelt sich Luxus zum allgegenwärtigen Trend. Trotzdem müssen sich vor allem Luxus-Bekleidungshersteller klar positionieren, um das bestehende Interesse an der Marke und den gleichzeitig damit verbundenen Konsumwunsch aufrecht zu erhalten (vgl. König 2014, 19).

5.5 Bedeutung des Luxussegments für den russischen Konsumenten

Während der Sowjetunion war der Luxusgütermarkt für die russische Gesellschaft kaum zugänglich. Zu dieser Zeit machten viele Russen und Russinnen zahlreiche Erfahrungen mit Fälschungen und Plagiaten. Im Gegensatz zum westlichen Europa konnte sich der Luxusgütermarkt erst mit dem Fall der Sowjetunion im Jahr 1991 entfalten (vgl. Deutsch-Russische Auslandshandelskammer).

Geprägt durch die zuvor genannten geschichtlichen Hintergründe des Landes, besitzt die Russische Gesellschaft ein gesteigertes Interesse am Konsum von Luxusgütern. Demzufolge hat der russische Verbraucher eine höhere Bereitschaft für eine überzeugende Produktleistung sein Geld zu investieren. (vgl. Russland aktuell).

Zudem wird der Kauf von Luxusartikeln in der russischen Gesellschaft sehr stark mit Ansehen und mit dem sozialen Status in Verbindung gebracht. Durch den demonstrativen Konsum von Luxuswaren strebt der Russe nach gesellschaftlicher Anerkennung, gleichzeitig möchte er Modebewusstsein demonstrieren (vgl. Leibenstein 1950, 189).

Ein weiterer Aspekt für den Konsum von Luxuswaren zeigt sich darin, dass sich der russische Konsument stark durch die öffentliche Meinung beeinflussen lässt. Sobald andere Personen ein bestimmtes Produkt begehren, hat der Russe das Bestreben dieses auch zu erwerben (vgl. Leibenstein 1950, 190). Dieses Verhalten ist Teil der russischen Mentalität und lässt sich auf dem Wunsch nach Anerkennung zurückzuführen.

Trotz der Finanzkrise im Jahr 2008 und der aktuellen Konflikte im Zusammenhang mit der Ukraine-Krise kann angenommen werden, dass das Interesse an Luxusgütern in der russischen Gesellschaft bestehen bleibt. Laut neusten Angaben aus dem Jahr 2014 liegt der weltweite Gesamtumsatz von Luxusgütern bei 865 Milliarden Euro. Somit lässt sich im

Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung um sieben Prozent feststellen (vgl. Wirtschaftswoche)

Als Folge der Unsicherheit werden Luxusartikeln eine weitaus höhere Bedeutung zugeschrieben als in den Jahren zuvor, da die Differenz zwischen Begehren und Erreichbarkeit gewachsen ist (vgl. Esch 2003, 23).

5.6 Differenzierung des Marktes: Anpassung an den russischen Markt

Nachdem in Kapitel 4.1 bereits die Motive einer Internationalisierung analysiert wurden beschäftigt sich das folgende Kapitel mit der Umsetzung bzw. mit der Anpassung von Modeunternehmen an den russischen Markt.

Da viele Russen aufgrund der anhaltenden Krise und politischen Unruhen im Land in Luxusgüter investieren, wird der russische Markt für Unternehmen im Luxussegment zunehmend attraktiver (vgl. Außenwirtschaftsportal). Trotz der genannten Herausforderungen und den damit verbundenen Risiken wagen viele Luxus-Bekleidungsunternehmen den Schritt zur Erschließung des russischen Marktes.

Immer noch besitzt die russische Gesellschaft eine bedeutende Kaufkraft, wenn es um Luxusgüter mit hoher Qualität geht (vgl. Dengel 2002). Vor allem Luxusmodemarken haben dieses Potenzial bereits erkannt und nutzen diese Nische, um noch vorhandenes Marktvolumen auszuschöpfen (vgl. TextilWirtschaft 08/2014, 24 f.). Folglich haben bereits namenhafte Labels wie Hermès, Gucci oder Chanel sich auf den russischen Konsumenten spezialisiert und ihre Marketingaktivitäten dementsprechend angepasst. Dabei muss, wie schon beschrieben, auf die Merkmale des russischen Konsumentenverhaltens eingegangen werden, gleichzeitig dürfen länderspezifische Hintergründe nicht vernachlässigt werden.

Auch in Deutschland ist die Kaufkraft der Russen im Luxus-Bekleidungssegment zu spüren. Laut Haufellner, Geschäftsführer des Kaufhauses Lodenfrey in München, beträgt der durchschnittliche Kassenbon eines russischen Kunden ca. 800 Euro (vgl. TextilWirtschaft 08/2014, 24 f.). Dagegen liegt die durchschnittliche Bonsumme im Bekleidungseinzelhandel in Deutschland im Jahr 2014 bei nur ca. 97 Euro. (vgl. Statista2).

In Großstädten wie München, Berlin, Frankfurt und Düsseldorf ist die Kaufkraft des russischen Klientels am Größten (vgl. TextilWirtschaft 08/2014, 25). Ausnahme ist die Stadt

Baden-Baden. Aufgrund der Verbindung zur Zaren-Familie sind dort heute noch viele Russen ansässig (vgl. TextilWirtschaft 08/2014, 25).

Durch das zielgruppenspezifische Modemarketing der Stadt, das auf den russischen Kunden abgestimmt ist, fungiert Baden-Baden als Vorbild, wenn es um die Erschließung des russischen Marktes geht. Dies spiegelt sich deutlich im Umsatz der dort ansässigen Luxus-Bekleidungsanbieter wider. Allein diese machen 50 Prozent des Umsatzes mit russischen Kunden (vgl. Die Welt Online2). Demnach kann angenommen werden, dass man sich in der Stadt an die russische Kultur angepasst hat.

Modeunternehmen im Luxussegment wie Hermès oder Chanel versuchen durch Marketingmaßnahmen wie z.B. individuelle Terminvereinbarungen oder Personal Shopping den russischen Kunden für sich zu gewinnen.

Eine weitere Maßnahme ist die Einstellung von Personal mit Russisch-Kenntnissen. Dadurch soll eine gezielte Ansprache erfolgen, gleichzeitig Hindernisse aufgrund von Sprachbarrieren vermieden werden. Um die Besonderheiten der russischen Gestik und Mimik als auch typische Verhaltensweisen zu deuten, gibt es für das Personal in vielen Modeunternehmen bereits regelmäßige interkulturelle Trainings. Somit wird die Beratungsqualität gewährleistet, gleichzeitig werden kulturelle Hintergründe richtig verstanden und interpretiert (vgl. TextilWirtschaft 08/2014, 24 f.).

Ein weiteres Beispiel für die Anpassung an den russischen Markt zeigt die Hermès-Boutique in Baden-Baden. Diese hat aufgrund des großen Andrangs des russischen Klientels ein klassisches Marketinginstrument genutzt, um noch größeres Interesse bei der genannten Zielgruppe hervorzurufen.



Abbildung 8: Auszug des Hermès Magazins "Le Monde"

Quelle: Le Monde Autumn/Winter 2015, 8

Die Abbildung zeigt einen Auszug aus dem Hermès Magazin „Le Monde“ Autumn/Winter (AW) aus dem Jahr 2015. In russischer Sprache wird die Idee zur Entstehung der Kollektion erläutert.

Auch die Fachzeitschrift *TextilWirtschaft* (TW), die ausschließlich auf die Textil- und Bekleidungsindustrie spezialisiert ist, richtet sich in einer Sonderausgabe gezielt an den russischen Markt.



Abbildung 9: Sonderausgabe TW

Quelle: *TextilWirtschaft* 01/2016, Titelseite

Abbildung 9 zeigt die Titelseite der Sonderausgabe, die auf russisch und deutsch im Januar 2016 erscheinen wird. Durch die zweisprachige Ausführung soll gezielt der russische Verbraucher angesprochen werden. Dabei werden neue Kollektionen für das kommende Frühjahr von internationalen sowie deutschen Modeunternehmen für den russischen Markt vorgestellt. (vgl. *TextilWirtschaft* 01/2016, Titelseite).

Die erläuterten Beispiele zeigen, dass sich Modeunternehmen im Luxussegment an den russischen Kunden aufgrund seiner bedeutenden Kaufkraft anpassen. Durch die aufgezeigten Anpassungsmaßnahmen gelingt die Integration der relevanten Zielgruppe. Somit findet eine Emotionalisierung statt. Zugleich wird die Erreichbarkeit des Kunden für die Marke und das Unternehmen verbessert.

Im folgenden Kapitel wird ein weiteres Beispiel zur möglichen Erschließung des russischen Marktes aufgezeigt und analysiert. Zuvor werden das Unternehmen Chanel und dessen Strukturdaten vorgestellt. Daraufhin wird ein Praxisbeispiel gegeben und dieses ausführlich erläutert.

6 Die Luxusmarke Chanel

6.1 Unternehmensprofil der Marke Chanel

Die Marke Chanel gehört heute noch zu einer der bekanntesten Modemarken im Luxussegment. (vgl. Wüpper 2013). Ursprünglich wurde das Unternehmen Chanel von Gabrielle Bonheur Chasnel gegründet, auch „Coco“ genannt. Nach der Eröffnung des ersten Modehauses der Marke, in Biarritz, folgte anschließend die Boutique in der Rue Cambon 31 in Paris, die noch heute das Aushängeschild der Marke Chanel ist (vgl. ELLE).

Seit 1982 ist Karl Lagerfeld Chefdesigner der Luxusmarke. Derweil wurde das Sortiment mit weiteren Produkten ergänzt. Neben Kleidung, Uhren, Schmuck, Accessoires vermarktet das Unternehmen auch Parfüm und Kosmetik. Die Unternehmensfarben, die sich durch das gesamte Sortiment ziehen, beschränken sich auf schwarz und weiß.

Zweimal im Jahr wird eine neue Kollektion präsentiert. Diese ist unterteilt in Spring/Summer (SS) und Autumn/Winter (AW). Parfüm und Kosmetik werden zudem separat im Parfümfachhandel vertrieben (vgl. ELLE).

Der Firmensitz von Chanel befindet sich in Paris. Weltweit gibt es ca. 250 Filialen mit rund 16.000 Mitarbeitern (vgl. Mode.net). Im Jahr 2015 befindet sich das Unternehmen weiterhin im Privatbesitz der beiden Brüder Alain und Gérard Wertheimer, Enkel von Pierre Wertheimer, eines früheren Geschäftspartners von Coco Chanel. Da die Luxusmarke als Privatunternehmen gilt, müssen nicht zwingend Unternehmenskennzahlen veröffentlicht werden. Letzte Angaben aus dem Jahr 2011 schätzen den Umsatz des Unternehmens auf 5,9 Milliarden Dollar. Außerdem ist das Unternehmen nicht börsennotiert (vgl. Die Welt Online3).

Bis heute steht das Schwarze Etuikleid sowie die gefütterte Tasche mit Steppnähten für das zeitlose Design der Marke Chanel. Durch die Veröffentlichung von Büchern und Filmen bleibt die Faszination der Traditionsmarke bestehen. Gleichzeitig schafft die Marke durch das androgyne, klassische und zeitlose Design eine generationsübergreifende Ansprache der Zielgruppe (vgl. Vogue1).

6.2 Praxisbeispiel: Paris-Moskau-Kollektion der Luxusmarke Chanel

Das Modeunternehmen Chanel unter der Leitung des Chefdesigners Karl Lagerfeld hat bereits früh das Potenzial und die Kaufkraft des russischen Konsumenten erkannt. Dem-

zufolge widmete der Designer dem russischen Kunden eine eigene Kollektion (vgl. Jacmeniova-Ottweiler 2013, 51). Im Jahr 2008 präsentierte das Modehaus seine Luxuskollektion AW 2009 unter dem Motto „Paris-Moskau“. Die Linie beinhaltet Damen- als auch Herrenmode und ist stark geprägt durch Elemente der russischen Folklore sowie der zaristischen Hofkultur (vgl. Spiegel-Online³). Abbildung 10 zeigt ein Outfit aus der Paris-Moskau-Kollektion 2008.



Abbildung 10: Ausschnitt aus der Paris-Moskau-Kollektion

Quelle: Vogue2

Die vorangegangene Abbildung veranschaulicht den Einfluss russischer Elemente in der Kollektion. Das Model trägt eine schwarze Kombination aus einem mit Perlen besticktem und mit Pelz verziertem Gewand sowie einer traditionellen Kosakenhose. Zudem findet sich auf dem Handschmuck das typische Motiv der Matrjoschka wieder, eine Schachtelpuppe, die Zusammengehörigkeit und Familie in der russischen Kultur symbolisiert (vgl. Russlandjournal).

In der gesamten Kollektion dominieren die Farben Schwarz und rot sowie vereinzelte Elemente in Gold. Neben den bereits genannten Einflüssen finden sich weitere Elemente der russischen Kultur in der Kleidung wieder. Orden, Stickereien, Kopfschmuck aus Perlen, kaukasische Tscherkessen-Mäntel sowie Pelz weist die Paris-Moskau-Kollektion auf.

Zudem verwendet Lagerfeld die Form von Zwiebeltürmen, welche typisch für die russische Architektur sind. Diese wird aufgegriffen und anschließend in den Absätzen der Schuhe verarbeitet. Die Herrenkollektion wird ausschließlich von Uniformen in Anlehnung an das russische Militär dominiert (vgl. Spiegel-Online3).

Durch die Integration der, für die russische Kultur, typischen Elemente sowie der exklusiven Ansprache in einem Theater in Moskau kann geschlussfolgert werden, dass die Marke Chanel gezielt den russischen Markt anspricht.

Wie schon die vorangegangene Analyse des russischen Konsumverhaltens zeigt, ist die russische Gesellschaft geprägt von traditionellen Grundwerten, welche sich in den klassischen Rollenbildern widerspiegeln (vgl. Jacmeniova-Ottweiler 2013, 51). In der Paris-Moskau-Kollektion werden diese Werte erneut aufgegriffen. Männer werden in Militäruniformen gezeigt, Frauen dagegen in Kosakenhosen und opulenten Kleidern.

Zudem weisen weibliche Models bei der Kollektionsvorstellung typische Merkmale des russischen Schönheitsideals auf. Dieses orientiert sich, wie bereits erläutert, stark am klassischen Schönheitsbild (vgl. Schmid 2004, 27 f.). Demzufolge wird das Aussehen der Models dominiert von blondem Haar mit einer blassen Haut. Das Make-up wirkt dezent und unterstreicht lediglich den klassischen Frauentyp.

Lagerfeld verwendet für die Präsentation der Kollektion ein innovatives Marketinginstrument. Der Event, in Form einer Modenschau, vermittelt die wesentlichen Markenwerte, wie die Bewahrung der Entstehungsgeschichte des Unternehmens, hohe Qualität sowie zeitloses Design. Durch die aktive Partizipation am Event wird das Produkt erlebbar. Gleichzeitig wird dadurch eine direkte Ansprache sowie die unmittelbare Resonanz der Teilnehmer erzielt (vgl. Schweiger/Schrattenecker 2013, 140 f.).

Das Unternehmen schafft durch die Integration der für die russische Gesellschaft wichtigen Grundwerte eine erhöhte Identifikation mit dem Produkt. Folglich wird ein gesteigertes Interesse bei den russischen Konsumenten erzielt und der Verkauf der Kollektion aktiv gefördert. (vgl. Schweiger/Schrattenecker 2013, 140 f.). Somit kann das vorhandene Marktvolumen des Unternehmens ausgeschöpft werden, gleichzeitig erfolgt die Erschließung einer neuen Zielgruppe.

7 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Ziel dieser Arbeit ist es, geeignete Modemarketingmaßnahmen zur Erschließung des russischen Marktes aufzuzeigen und zu analysieren. In diesem Zusammenhang wurde die Relevanz des russischen Marktes für Luxus-Bekleidungsartikel verdeutlicht. Folgende Determinanten wurden dabei untersucht: europäische Schönheitsideale, der russische Markt sowie das Konsumverhalten des russischen Verbrauchers. Zudem wurde das russische Schönheitsbild, die Bedeutung des Luxussegments für die russische Gesellschaft beleuchtet sowie Praxisbeispiele zur Erschließung des russischen Marktes gegeben.

Durch die untersuchten Aspekte lassen sich folgende Handlungsempfehlungen für Bekleidungsunternehmen im Luxussegment zur Erschließung des russischen Marktes ableiten. Abbildung 11 veranschaulicht die erarbeiteten Ergebnisse der Bachelorarbeit.

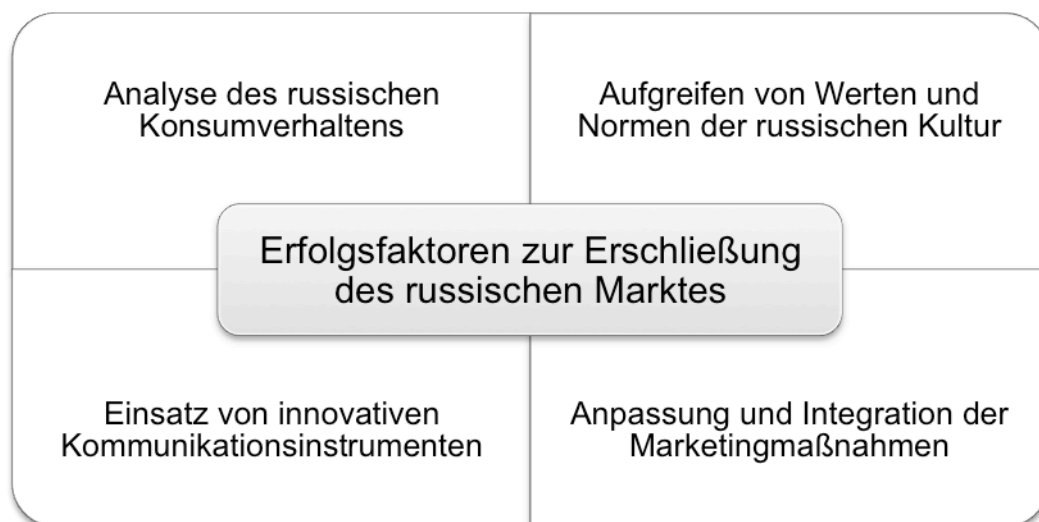


Abbildung 11: Veranschaulichung der Ergebnisse

Quelle: Eigene Darstellung

Zusammenfassend lässt sich anhand der oben aufgeführten Abbildung feststellen, dass vor einer Erschließung des russischen Marktes eine detaillierte Analyse des Konsumverhaltens der genannten Zielgruppe erfolgen muss. Folglich können Unternehmen auf spezifische Kundenwünsche eingehen und das angebotene Sortiment sowie darauffolgende Marketingmaßnahmen auf den russischen Konsumenten ausrichten.

Durch die Betrachtung des russischen Schönheitsbildes und des dortigen Konsumverhaltens lässt sich ableiten, dass die russische Gesellschaft an der traditionellen Rollenverteilung

lung von Mann und Frau festhält. Zudem ist das Marken- und Qualitätsbewusstsein sehr stark ausgeprägt. Demzufolge gelten Luxusmarken als wichtiges Statussymbol und Prestigeobjekt (vgl. Jacmeniova-Ottweiler 2013, 52). Angesichts dieses Verhaltens kann abgeleitet werden, dass der russische Verbraucher im Vergleich zum europäischen Durchschnitt eine höhere Bereitschaft besitzt sein Geld in Luxusgüter zu investieren. Demzufolge sehen viele Luxus-Bekleidungsanbieter, trotz der bereits erläuterten, schwierigen wirtschaftlichen Situation des Landes, weiterhin großes Potenzial in der russischen Kaufkraft. In Anbetracht dessen kann die Frage, ob der russische Markt für die Luxus-Bekleidungsindustrie von Bedeutung ist, durch die untersuchten Determinanten durchaus bejaht werden.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist das Aufgreifen von Werten und Normen der russischen Kultur. Die Paris-Moskau-Kollektion des Unternehmens Chanel hat gezeigt, dass durch die Einbeziehung verschiedener Elemente der russischen Folklore, wie Kosakenhosen sowie die Integration traditioneller Geschlechterbilder, beispielsweise die Darstellung des Mannes in Militäruniform, Idealtypen der russischen Kultur aufgegriffen werden. Dadurch wird eine erhöhte Identifikation mit dem Produkt geschaffen.

Aufgrund der Informationsüberflutung durch die Medien in der heutigen Gesellschaft müssen Bekleidungsunternehmen Aufmerksamkeit für die zu erschließende Zielgruppe gewinnen. Dabei fällt auf, dass der Einsatz von innovativen Marketinginstrumenten unumgänglich ist, da nur so eine verstärkte Marktdifferenzierung gegenüber dem Wettbewerb erlangt werden kann.

Der Event in Form einer Modenschau erzeugt eine emotionale Wahrnehmung bei den Teilnehmern und verstärkt die Erreichbarkeit zum Kunden (vgl. Schweiger/Schrattenecker 2013, 140 f.). Gleichzeitig wird das Produkt für die Teilnehmer erlebbar. Demzufolge schafft das Unternehmen Chanel gegenüber dem Verbraucher eine erhöhte Emotionalisierung und der Verkauf kann der Kollektion kann aktiv gefördert werden.

Eine zusätzliche Herausforderung besteht darin, klassische und innovative Kommunikationsinstrumente sowie die anschließenden Marketingmaßnahmen zu verknüpfen und aufeinander abzustimmen. Hierbei sollte eine optimale Anpassung im Markenauftritt wie z.B. der Unternehmensfarben stattfinden, um eine durchgängige, einheitliche Botschaft zu vermitteln und Wiedererkennung bei der Zielgruppe zu schaffen (vgl. Mefert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 610 f.). Dabei müssen spezifisch, kulturelle Merkmale so-

wie individuelle Bedürfnisse und aufkommende Nachfragetrends des russischen Marktes beachtet werden.

Erst durch die Berücksichtigung der zuvor genannten Erfolgsfaktoren kann ein erfolgreicher Markteintritt gewährleistet werden. Gleichzeitig stellen diese Handlungsempfehlungen für Bekleidungsunternehmen im Luxussegment und deren Marketingaktivitäten zur Erschließung des russischen Marktes dar.

Unbeantwortet ist die Frage, ob die große Bedeutung von Luxusartikeln für den russischen Konsumenten in der Krise auch weiterhin bestehen wird. Zudem bleibt offen, inwieweit Modemarketingmaßnahmen für den russischen Markt übertragbar auf andere Märkte sind. Dies könnte in einer weiteren Bachelorarbeit untersucht werden, indem der internationale Luxusgütermarkt genauer analysiert wird, um anschließend dessen zukünftige Entwicklung zu prognostizieren.

Literaturverzeichnis

Ahlert, Dieter/Wunderlich, Maren/Ziegler, Jens (2002): Chancen und Risiken der Internationalisierung von Franchisesystemen in Deutschland. In: Ahlert, Dieter (Hrsg.): Internationalisierung im Bekleidungshandel. Münster, 19.

Alexander, Nicholas (1997): International Retailing. In: Ahlert, Dieter (Hrsg.): Internationalisierung im Bekleidungshandel. Münster, 21.

Altenhövel, Oliver (1999): Nachkaufmarketing im Bekleidungseinzelhandel. In: Ahlert, Dieter (Hrsg.): Schriften zu Distribution und Handel. Frankfurt am Main, 28.

Andresen, Tino (2010): Vertikales Geschäftsmodell. So wollen Modehersteller Margen wie H&M erzielen. <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/Vertikales-geschaeftsmodell-so-wollen-die-modehersteller-margen-wie-hundampm-erzielen/3522016.html> (17.09.2015).

Apraku, Eva/Nelles, Stephan (1988): Körperkult. Reportagen über ein Phänomen. In: Wolak, Magdalena: Schönheit als Konsumobjekt. Schönheitswahn als Massenphänomen. Saarbrücken, 120-121.

Außenwirtschaftsportal: <http://www.auwi-bayern.de/awp/inhalte/Grenzenlos-erfolgreich-/Anhaenge/Russland-Markt-der-Moeglichkeiten.pdf> (16.10.2015).

Backes-Gellner, Uschi/Huhn, Katrin (2000): Internationalisierungsformen und ihre Bedeutung für mittelständische Unternehmen. In: Kienbaum, Jochen/Gutmann, Joachim/ Kabst, Rabst/ (Hrsg.): Internationalisierung im Mittelstand: Chancen - Risiken – Erfolgsfaktoren. Wiesbaden 175-192.

Becker, Jochen (1988): Marketing-Konzeption – Grundlagen des strategische Marketing Managements. In: Hermanns, Arnold/Schmitt, Wolfgang/Wißmeier, Urban Kilian (Hrsg.): Handbuch Mode-Marketing. Frankfurt a. Main, 13-20.

Berndt, Ralph (1996): Marketing 1: Käuferverhalten, Marktforschung und Marketing-Prognosen. 3. Aufl. Berlin.

Bieling, Hans-Jürgen (2007): Internationale politische Ökonomie. Wiesbaden.

Bilger, Oliver (2015): Der Aufschwung ist eine Illusion. <http://www.zeit.de/wirtschaft/2015-04/russland-wirtschaft-aufschwung> (20.10.2015).

Brigitte 08/2011: Mode und Beauty: 44 Herbst Trends, Coverseite.

Bruce, Annette/Glubovskaya, Valentina (2008): We don't have sex in the Soviet Union, In: Jacmeniova-Ottweiler, Svetlana: Fashion-Retailing in der Luxusgüterbranche, Hamburg, 51.

Bruhn, Manfred (2014): Marketing-Grundlagen für Studium und Praxis. 12. Aufl. Wiesbaden.

Brutscher, Philipp/ Raschen, Martin/Schwartz, Michael/ Zimmermann Volker (2012): Internationalisierung im Deutschen Mittelstand – Step by Step zum Global Player, KfW Economic Research. Frankfurt am Main.

Bundesverband des Deutschen Textileinzelhandels: <http://www.bte.de/Presse/Aktuelle-Meldungen/Textilumsatz-2014-leicht-gestiegen> (06.10.2015).

Bundeszentrale für politische Bildung1: <http://www.bpb.de/70500> (20.10.2015).

Bundeszentrale für politische Bildung2: <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/18944/bruttoinlandsprodukt> (24.09.2015).

Büttner, Miriam/Huber, Frank/Regier, Stefanie/Vollhardt Kai (2008): Phänomen Luxusmarke. In: König, Verena: Wie werde ich eine DIVA? Wiesbaden, 11.

De Mooij, Marieke (2004): Consumer Behaviour and Culture. In: Jacmeniova-Ottweiler, Svetlana: Fashion-Retailing in der Luxusgüterbranche Hamburg, 51.

Dengel Birgit (2002): Mit Ethno-Marketing gegen Konsumflaute. <http://www.handelsblatt.com/archiv/tuerkische-und-russische-werbung-soll-neue-zielgruppen-locken-mit-ethno-marketing-gegen-konsumflaute/2191088.html> (12.10.2015).

Deutsch-Russische Auslandshandelskammer: <http://russland.ahk.de/publikationen/impuls/inhalt-impuls-2012/luxus/> (09.10.2015).

Die Welt Online1: <http://www.welt.de/lifestyle/article4739357/Brigitte-zeigt-keine-mager-suechtigen-Models-mehr.html> (06.10.2015).

Die Welt Online2: <http://www.welt.de/reise/article2279074/Warum-die-Russen-Baden-Baden-so-sehr-lieben.html> (16.10.2015).

Die Welt Online3: <http://www.welt.de/finanzen/article120386735/Das-milliardenschwere-Geheimnis-von-Chanel.html> (23.10.2015).

Drengwitz, Elke (1986): Mode und Selbstdarstellung. Eine soziologische Studie über das heutige Bekleidungsverhalten der Frauen in der Bundesrepublik Deutschland. Hamburg.

Elle: <http://www.elle.de/chanel-74635.html> (23.10.2015).

Esch, Franz-Rudolf (2003): Strategie und Technik in der Markenführung. 2. Aufl. München.

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformation (2006): Investitionsführer Russland. In: Jacmeniova-Ottweiler, Svetlana: Fashion-Retailing in der Luxusgüterbranche. Hamburg, 50-51.

Frank, Beate (2011): <https://www.ugb.de/bewegung-sport/aktiv-fuer-ein-neues-koerpergefuehl/> (28.10.2015).

Gabler Wirtschaftslexikon1: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/kommunikationspolitik.html?referenceKeywordName=Kommunikationsinstrumente> (14.10.2015).

Gabler Wirtschaftslexikon2: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/verkaufsfoerderung.html?referenceKeywordName=Sales+Promotion> (14.10.2015).

Gabler Wirtschaftslexikon3: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/public-relations-pr.html> (21.12.2015).

Gabler Wirtschaftslexikon4: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/werbung.html> (25.12.2015)

Germany Trade & Invest1: aktuelle Wirtschaftslage in Russland: <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Maerkte/Specials/russland-sanktionen,t=11-zeitlicher-ablauf-der-sanktionen,did=1256404.html> (25.09.2015).

Germany Trade & Invest2: http://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/PUB/2015/02/pub201502108004_19732_kaufkraft-und-konsumverhalten---russland--2015.pdf (27.09.2015).

Gesundheitsberichterstattung: http://www.gbe-bund.de/oowa921-install/servlet/oowa/aw92/dboowasys921.xwdevkit/xwd_init?gbe.isgbetol/xs_start_neu/&p_aid=i&p_aid=23814821&nummer=434&p_sprache=D&p_indsp=-&p_aid=21483361 (19.11.2015).

Hermanns Arnold (1991): Grundlagen des Mode-Marketing. In: Hermanns, Arnold/Schmitt, Wolfgang/Wißmeier, Urban Kilian (Hrsg): Handbuch Mode-Marketing. Frankfurt a. Main, 12-44.

Heymann-Reder, Dorothea (2011): Social Media Marketing. Erfolgreiche Strategien für Sie und Ihr Unternehmen. München.

Hillmann, Karl-Heinz (1994): Wörterbuch der Soziologie. In: Wolak, Magdalena: Schönheit als Konsumobjekt. Schönheitswahn als Massenphänomen. Saarbrücken, 31-33.

H&M Life: <http://www.hm.com/de/life/culture/top-model-secrets/2015/05/tara-lynn> (30.10.2015).

Hofstede, Geert/Hofstede Gerd Jan (2006): Lokales Denken, globales Handeln: Interkulturelle Zusammenarbeit und globales Management. 3. Aufl. München.

Holz-Bacha, Christina (2011): Stereotype? Männer und Frauen in der Werbung. 2. Aufl. Wiesbaden.

Horstmann, Susanne (1997): Vertikale Vertriebskooperationen in der Bekleidungswirtschaft: Eine Analyse innovativer Distributionskonzepte US-amerikanischer und deutscher Bekleidungshersteller. In: Ahlert, Dieter (Hrsg.)/Große-Bölting, Kristin/Heinemann, Gerit/Rohlfing, Maja: Internationalisierung im Bekleidungseinzelhandel. Münster, 18.

Huf, Hans-Christian (2013): Die Geschichte der Schönheit 1.Aufl. München.

Jacmeniova-Ottweiler, Svetlana: Fashion-Retailing in der Luxusgüterbranche. Die Attraktivität des russischen Luxusgütermarkts.

Kampagnenvergleich: Dove und Victoria Secret: http://sites.psu.edu/lkparrott/wp-content/uploads/sites/680/2012/10/tumblr_m816ed1KfA1rvbucio1_500.jpg (06.10.2015).

Kiely, Isabel (2015): Die Welt der Luxusmarken. <http://www.springerprofessional.de/die-welt-der-luxusmarken/4038148.html> (12.10.2015).

Koch, Daniela (2004): Sportsponsoring aus der Sicht eines Sportartikelherstellers. Potentialanalyse des Deutschen Leichtathletikverbandes aus der Sicht der Sponsors Nike. (Hrsg.) Uni Lüneburg. 2004.

Köhler, Lutz (1991): Die Internationalisierung produzentenorientierter Dienstleistungsunternehmen. In: Ahlert, Dieter (Hrsg.): Internationalisierung im Bekleidungshandel. Münster, 20.

König, Verena (2014): Wie werde ich eine DIVA? Wiesbaden.

Kranzusch, Peter/Holz, Michael (2013): Internationalisierungsgrad von KMU. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung. In: Kay, Rosemarie/ Holz, Michael/ Kranzusch, Peter (2014): Mittelstand im globalen Wettbewerb. Internationalisierung als unternehmerische und wirtschaftspolitische Herausforderung. Bonn, 36.

Ulrich, Krystek/Zur, Eberhard (1997): Internationalisierung: Eine Herausforderung für die Unternehmensführung. Berlin.

Lamprecht, Markus/ Stamm, Hanspeter (2002): Sport zwischen Kultur, Kult und Kommerz. In: Wolak, Magdalena: Schönheit als Konsumobjekt. Schönheitswahn als Massenphänomen. Saarbrücken, 123.

Leibenstein, Harvey (1950): Bandwagon, Snob und Veblen Effects. In: Jacmeniova-Ottweiler, Svetlana: Fashion-Retailing in der Luxusgüterbranche. Hamburg, 49-60.

Le Monde AW 2015: Le Monde d'Hermès Nr. 67, 8-9.

Lifestylemagazin Bunte: <http://www.bunte.de/beauty/die-grosse-beauty-frage-wie-sieht-eigentlich-das-heutige-schoenheitsideal-aus-121076.html> (07.09.2015).

Lohr, Margarete (1991): Der Entstehungsprozess von Mode. In: Hermanns, Arnold/Schmitt, Wolfgang/Wißmeier, Urban Kilian (Hrsg.): Handbuch Mode-Marketing. Frankfurt a. Main, 144-145.

Lungershausen, Helmut/Ring, Werner (Hrsg.) (2013): Fachwissen Textileinzelhandel. 6.Aufl. Bienen.

Marketingblog: <http://www.marketingblog-mittelstand.de/2012/02/16/kmu-marketing/> (1.11.2015).

Mead, George (1968): Geist, Identität und Gesellschaft aus Sicht des Sozialbehaviorismus. In: Hermanns, Arnold/Schmitt, Wolfgang/Wißmeier, Urban Kilian (Hrsg.): Handbuch Mode-Marketing. Frankfurt a. Main, 99.

Meffert, Heribert (1994): Marketing-Management. Analyse – Strategie – Implementierung. Wiesbaden.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (2005): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2. Aufl. Wiesbaden.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2012): Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 11. Aufl. Wiesbaden.

McCarthy, E. Jerome (1960): Basic Marketing: A Managerial Approach. Irwin. In: Daum, Andreas/Greife, Wolfgang/Przywara, Rainer: BWL für Ingenieure und Ingenieurinnen. Wiesbaden, 40.

Ministerium für wirtschaftliche Entwicklung der Russischen Föderation: <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/prognoz/indexprognoz> (24.09.2015). In: Jacmeniova-Ottweiler, Svetlana: Fashion-Retailing in der Luxusgüterbranche. Die Attraktivität des russischen Luxusgütermarkts. Hamburg, 32-40.

Mode.net: <http://www.mode.net/label/chanel> (23.10.2015).

Mühlmann, Horst (1975): Luxus und Komfort: Wortgeschichte und Wortvergleich. In: Jacmeniova-Ottweiler, Svetlana: Fashion-Retailing in der Luxusgüterbranche. Die Attraktivität des russischen Luxusgütermarkts. Hamburg, 12.

Payer, Margarete (2001): Internationale Kommunikationskulturen. 10. Kulturelle Faktoren: Kleidung und Anstand. <http://www.payer.de/kommkulturen/kultur10.htm> (18.10.2015).

Pesch, Gottfried (1973): Das Modorisiko in der Textilwirtschaft. In: Hermanns, Arnold/Schmitt, Wolfgang/Wißmeier, Urban Kilian (Hrsg): Handbuch Mode-Marketing. Frankfurt a. Main, 12-14.

Plessow, O (1980): Konzentration und Marketing am Beispiel der Textil- und Bekleidungsindustrie in der Bundesrepublik Deutschland. In: Hermanns, Arnold/Schmitt, Wolfgang/Wißmeier, Urban Kilian (Hrsg): Handbuch Mode-Marketing. Frankfurt a. Main, 23.

Pohlmann, Sonja (2010): <http://www.zeit.de/gesellschaft/2010-01/retusche-frauen-zeitschriften> (28.10.2015).

Posch, Waltraud (1999): Körper machen Leute. Schönheitsideal und Körperkult. In: Bundesfachverband Essstörungen (BFE) (Hrsg.): Traumkörper – Körpertraum(a). Vom Schlankheitswahn zur Essstörung. Kassel, 13-18.

Renz, Ulrich (2006): Schönheit: Eine Wissenschaft für sich. Berlin.

Russia Beyond The Headlines: http://de.rbth.com/gesellschaft/2013/03/08/Selbst-verstaendliche_schoenheit_22333.html (08.10.2015).

Russland aktuell: <http://www.rufil-consulting.com/publication/Artikel%20CPM%20Russland%20Aktuell%202011-9.pdf> (28.09.2015).

Russlandjournal: <http://www.russlandjournal.de/russland/matroschka/> (10.11.2015).

Sagner, Karin (2011): Schöne Frauen. Von Haut und Haaren, Samt und Seife. Die gepflegte Frau in der Kunst. München.

Schmid, Sigrid (2004): Der russische Konsument: Lebenswelt – Konsumverhalten – Markenwahrnehmung. Münster.

Schuhmacher, Harald/Wilmes, Frank (1994): Fette Profite. In: Wirtschaftswoche 03/1994, 44.

Schuster, Nina (2004): Paradies Fitness. Körper und Gesundheitsbilder im gesellschaftlichen Wandel. In: Rohr, Elisabeth (Hrsg.): Körper und Identität. Gesellschaft auf dem Leib geschrieben. Königstein, 161-181.

Schweiger, Günter/Schrattenecker, Gertraud (2013): Praxishandbuch Werbung. München.

Shape 10/2014: Das Beste für Ihren Rücken, Coverseite.

Simon, Violetta (2010): Schönheitsideale der Kulturen. Bin ich nicht schön? <http://www.sueddeutsche.de/leben/schoenheitsideale-der-kulturen-bin-ich-nicht-schoen-1.204145> (04.09.2015).

Soziomarketing: <https://soziomarketingatdab.wordpress.com/2012/12/12/die-wirkungsweisen-innovativer-kommunikationsinstrumente-und-wie-sich-innovative-soziokampagnen-diese-zu-nutze-machen-konnen/> (16.10.2015).

Spiegel-Online1: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/schoenheitswahn-ade-werben-mit-bauch-beinen-po-a-372097.html> (15.09.2015).

Spiegel-Online2: <http://www.spiegel.de/panorama/gesellschaft/russische-miss-world-schoen-wie-das-schneemaedchen-a-598132.html> (08.10.2015).

Spiegel-Online3: <http://www.spiegel.de/panorama/leute/lagerfelds-mode-fuer-moskau-ein-hauch-zu-viel-a-627876.html> (10.11.2015).

Statista1: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/14568/umfrage/wachstum-des-bruttoinlandsprodukts-in-russland/> (14.10.2015).

Statista2: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/157907/umfrage/brutto-umsatz-je-kunde-im-textileinzelhandel-seit-2006/> (05.11.2015).

Stuckard, Bettina (2000): Das Bild der Frau in Frauen und Männerzeitschriften. In: Mundlos, Christina: Schönheitsideale in Zeitschriften und Ihre Wirkung auf Frauen, 34-35.

Süddeutsche Zeitung: <http://www.sueddeutsche.de/medien/zeitschrift-brigitte-zurueck-zu-den-profi-models-1.1460442> (30.10.2015).

TextilWirtschaft 08/2014: Power Classics: So starten die Vertikalen in den Herbst, 24-27.

Unilever: <http://www.unilever.de/brands-in-action/detail/Dove/312458/> (06.10.2015).

TextilWirtschaft 01/2016: Trends Frühjahr 2016, Titelseite. <http://www.textilwirtschaft.de/as/mediadaten/TextilWirtschaft-Sonderedition-Russia> (23.11.2015).

Vogue 10/2005: Vogue feiert die Frau von 20 bis 70, Coverseite.

Vogue1: <http://www.vogue.de/fashion-shows/designer/designer-coco-chanel> (23.10.2015).

Vogue2: <http://www.vogue.com/fashion-shows/pre-fall-2009/chanel/slideshow/collection#59> (10.11.2015).

Weltgesundheitsorganisation: <http://www.euro.who.int/en/health-topics/disease-prevention/nutrition/a-healthy-lifestyle/body-mass-index-bmi> (30.10.2015).

Wilken, Doreen (2010): Russischer Modemarkt. Hype oder echte Chance. <http://www.fabeau.de/news/russischer-modemarkt-hype-oder-echte-chance/>.

Wiswede, Günter (1991): Soziologie der Mode. In: Hermanns, Arnold/Schmitt, Wolfgang/Wißmeier, Urban Kilian (Hrsg): Handbuch Mode-Marketing. Frankfurt a. Main, 99-101.

Wirtschaftswoche: <http://www.wiwo.de/unternehmen/dienstleister/trends-auf-dem-luxus-markt-bling-bling-ist-weniger-in/11121606.html> (16.10.2015).

Wolak, Magdalena (2012): Schönheit als Konsumobjekt. Saarbrücken.

Wüpper, Gesche (2013): Chanel verbirgt das größte Geheimnis von Paris. <http://www.welt.de/wirtschaft/article120502531/Chanel-verbirgt-das-groesste-Geheimnis-von-Paris.html> (23.10.2015).

Zeit-Online: <http://www.zeit.de/politik/deutschland/2014-12/energie-deutschland-russland-abhaengig> (29.12.2015).

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname